



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ  
ΑΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

**ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**



**«FRANCHISING ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΜΕ ΕΥΡΥΤΕΡΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ  
ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ, ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ»**

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:** Κυριακοπούλου Ανθή

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ:** Αναστασία Κοπανέλη

Πάτρα, Μάιος 2012



ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ  
ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

**«FRANCHISING ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΕΥΡΥΤΕΡΗ  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ  
ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ.  
ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ»**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

της

*ΑΝΘΗΣ ΚΥΡΙΑΚΟΠΟΥΛΟΥ*

**Επιβλέπουσα:** *Αναστασία Κοπανέλη*

Εγκρίθηκε από την τριμελή εξεταστική επιτροπή την .....– ..... – 2012

.....  
*Αναστασία Κοπανέλη*

Πάτρα, Μάιος 2012

## ***ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ***

Έχοντας ολοκληρώσει ένα σημαντικό κύκλο σπουδών στο Τεχνολογικό Ίδρυμα της Πάτρας και συγκεκριμένα στο τμήμα Λογιστικής αισθάνομαι την ανάγκη να πω ένα μεγάλο ευχαριστώ σε όλους όσους συνέβαλλαν στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας.

Αρχικά θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στην καθηγήτριά μου κα Κοπανέλη Αναστασία για την υπομονή της και την πολύτιμη καθοδήγησή της. Η αμέριστη συμπαράστασή της, οι γνώσεις και οι εμπειρίες της μου προσέφεραν σημαντική βοήθεια για την εκπόνηση και ολοκλήρωση της Διπλωματικής μου Εργασίας.

Επίσης θα ήθελα να εκφράσω και την ευγνωμοσύνη μου σε όλα εκείνα τα πρόσωπα για την προθυμία τους, την ευχάριστη συνεργασία τους και την πολύτιμη προσφορά τους όσον αφορά την πραγματοποίηση των συνεντεύξεων στα πλαίσια του πρακτικού μέρους της εργασίας. Έχοντας συνειδητή επίγνωση της απροθυμίας να συνεργαστούν στην συμπλήρωση ενός ερωτηματολογίου πολλά στελέχη εταιριών η συνεργασία τους έπαιξε καταλυτικό ρόλο στην ολοκλήρωση της έρευνας μου.

Επιπλέον οφείλω ένα θερμό ευχαριστώ στο Τεχνολογικό Ίδρυμα της Πάτρας το οποίο με όπλισε με τα ικανά και αναγκαία εφόδια για την ολοκλήρωση των σπουδών μου καθώς και για την επιστημονική στήριξη που μου παρείχε.

Τέλος, ευχαριστώ την οικογένειά μου και τα αγαπημένα μου πρόσωπα για τις πολύτιμες συμβουλές τους, και τη διαρκή ενθάρρυνση και παρότρυνση που μου παρείχαν κατά τη διάρκεια της φοίτησης μου.

## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Σκοπός της Διπλωματικής Εργασίας είναι η περιγραφή και η ανάλυση των τουριστικών επιχειρήσεων που ασχολούνται με το θεσμό του franchising.

Αρχικά γίνεται μια αναλυτική περιγραφή του τουρισμού στην Ελλάδα και των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων. Στη συνέχεια καθορίστηκε η έννοια της οικονομικής του τουρισμού μέσα από λεπτομερείς παράθεση οικονομικών μεγεθών και σημαντικών μεταβλητών ανάπτυξης της τουριστικής οικονομίας.

Βέβαια η παρούσα διπλωματική εργασία επικεντρώνεται και στο franchise για το λόγο αυτό επιχειρείται η παρουσίαση του θεσμού, βασικών εννοιών του καθώς και η διοικητική και οικονομική προσέγγιση του συστήματος franchise στις τουριστικές επιχειρήσεις.

Παράλληλα με την καθεαυτή θεωρητική προσέγγιση αναπτύχθηκε και η πρακτική. Η συμβολή του εν λόγω τμήματος ήταν σημαντική διότι συνέδεσε την θεωρία με αυτό που συμβαίνει στην ελληνική πραγματικότητα.

Αναλυτικότερα, για την πληρέστερη σκιαγράφηση του ελληνικού τουριστικού franchise χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο. Με τη βοήθεια του τελευταίου μέσα από μια σειρά παραμέτρων οδηγηθήκαμε σε δεδομένα τα οποία μπορούμε να θεωρήσουμε γενικεύσιμα. Προτιμήθηκε η χρήση της ποιοτικής μεθόδου για την διατύπωση αποτελεσμάτων προκειμένου τα δεδομένα να αποφευχθούν να είναι ευάλωτα σε στερεοτυπίες. Με τη μέθοδο των συνεντεύξεων συλλέξαμε σημαντικά ευρήματα και συμπεράσματα τα οποία μελετήθηκαν και παρατίθενται αναλυτικά στο πρακτικό μέρος.

Στο τέλος της παρούσας μελέτης παρουσιάζουμε τον όμιλο ξενοδοχείων Hilton με μια σύντομη περιγραφή της μεθόδου franchising του ομίλου καθώς και με την παράθεση διαφόρων στοιχείων που απαρτίζουν την διοικητική και οικονομική ανάλυση του ξενοδοχείου.

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ</b> .....	3
<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b> .....	4
<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ</b> .....	5
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	8
1.1 Πρόλογος .....	8
1.2 Η Ελληνική Αγορά .....	9
1.3 Λόγοι επιλογής του συγκεκριμένου θέματος & η σημασία του .....	9
1.4 Σκοπός και στόχοι της μελέτης.....	10
1.5 Μεθοδολογική προσέγγιση.....	10
Γλωσσάριο όρων.....	13
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> : ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ (ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ) &amp; ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ</b> .....	16
2.1 Εισαγωγή .....	16
2.2 Έννοια και είδη τουρισμού.....	17
2.3. Χαρακτηριστικά πλεονεκτήματα και αδυναμίες του ελληνικού τουρισμού .....	19
2.4. Σπουδαιότητα τουριστικού τομέα στην Ελλάδα.....	21
2.5 Οι τουριστικές επιχειρήσεις.....	23
2.6. Τάσεις εξέλιξης του τουρισμού .....	25
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> : Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ. ΣΗΜΑΝΤΙΚΕΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ – ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ...</b>	27
3.1 Εισαγωγή .....	27
3.2 Οριοθέτηση της τουριστικής οικονομίας.....	27
3.3 Δορυφορικός Λογαριασμός Τουρισμού .....	29
3.4 Τουριστικό προϊόν .....	30
3.5 Ζήτηση τουριστικού προϊόντος .....	30
3.6 Η ελαστικότητα της τουριστικής ζήτησης ως προς την τιμή και το εισόδημα.....	32
3.7 Προσφορά τουριστικού προϊόντος .....	34
3.8 Η ελαστικότητα της τουριστικής προσφοράς.....	36
3.9 Σημαντικές μεταβλητές ανάπτυξης της τουριστικής οικονομίας .....	36

3.10 Επιρροές στην Ελληνική Οικονομία .....	40
3.11 Επίλογος.....	43
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> : ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ / FRANCHISING .....</b>	<b>44</b>
4.1 Εισαγωγή .....	44
4.2 Ιστορική εξέλιξη.....	44
4.3 Μορφές franchising .....	45
4.4. Περιεχόμενο της σύμβασης franchising .....	47
4.5 Μεθοδολογία ανάπτυξης συστήματος franchising .....	51
4.6 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING .....	56
4.7 Μειονεκτήματα του franchising .....	58
4.8 Επίλογος.....	59
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> : FRANCHISING ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ .....</b>	<b>61</b>
5.1 Εισαγωγή .....	61
5.2 Franchising υπηρεσιών .....	61
5.3 Franchising τουριστικών επιχειρήσεων.....	63
5.4 Οφέλη από τη χρήση του συστήματος franchising στις τουριστικές επιχειρήσεις .	64
5.5. Οι προοπτικές του franchising στον ελληνικό τουρισμό.....	65
5.6 Οικονομική προσέγγιση Franchising τουριστικών επιχειρήσεων .....	67
5.7 Διοικητική προσέγγιση Franchising τουριστικών επιχειρήσεων.....	68
5.8 Περιπτώσεις ξένων Franchising τουριστικών επιχειρήσεων.....	70
5.9 Περιπτώσεις ελληνικών Franchising τουριστικών επιχειρήσεων .....	71
5.10 Επίλογος.....	73
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup> : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>74</b>
6.1. Εισαγωγή .....	74
6.2. Δευτερογενής έρευνα.....	74
6.3. Πρωτογενής έρευνα .....	74
6.4.Επιλογή των εξεταζόμενων επιχειρήσεων της πρωτογενούς έρευνας.....	75
6.5.Σχεδιασμός του ερωτηματολογίου .....	76
6.6.Τρόπος έρευνας.....	78
6.7. Περιορισμοί της έρευνας .....	79

6.8.Ανάλυση των δεδομένων (Excel) .....	80
6.9.Επίλογος.....	80
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup> : ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b> .....	81
7.1. Σύντομος Πρόλογος.....	81
7.2. Ανάλυση Συχνοτήτων (frequencies).....	81
7.3. Αποτελέσματα κλειστού τύπου ερωτήσεων .....	82
7.4. Αποτελέσματα ανοιχτού τύπου ερωτήσεων .....	95
7.5. Σύντομος Επίλογος - Συμπεράσματα .....	101
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8<sup>ο</sup> : ΕΠΙΛΟΓΟΣ /ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ</b> .....	102
8.1. Συμπεράσματα .....	102
8.2. Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	104
8.3. Διαπιστώσεις.....	106
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: «ΤΟ ΑΝΑΠΑΝΤΗΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΠΡΩΤΟΓΕΝΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ – ΕΡΕΥΝΑΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ»</b> .....	109
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ</b> .....	114
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΑΡΘΟΓΡΑΦΙΑ – ΜΕΛΕΤΕΣ</b> .....	119
<b>ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΣΤΟ ΔΙΑΔΥΚΤΙΟ</b> .....	121
<b>ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ ΚΑΙ ΣΧΗΜΑΤΩΝ</b> .....	123

### **1.1 Πρόλογος**

Ο τουρισμός αποτελεί μια οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική δραστηριότητα, η οποία κινείται σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο, παρουσιάζοντας τα τελευταία έτη αυξητικές τάσεις, ιδιαίτερα στα κράτη - μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, λόγω της βελτίωσης του οικονομικού επιπέδου και της αύξησης του μέσου όρου ζωής των ατόμων. Συγχρόνως λειτουργεί ως ένας από τους κύριους παραγωγικούς μοχλούς ανάπτυξης των χωρών, τονώνοντας την Εθνική τους Οικονομία.

Το franchising από την άλλη έχει δείξει σε όλη την πορεία του ότι είναι μια ιδανική επιχειρηματική λύση για να αναπτυχθούν οι εταιρείες τόσο οι μικρές όσο και οι μεγάλες. Επίσης είναι μια ιδανική λύση και για τις εταιρείες εκείνες που δεν διαθέτουν ανάλογο κεφάλαιο για:

- i. την υλοποίηση μιας σημαντικής επένδυσης και
- ii. τη δημιουργία ενός ευρύτερου δικτύου πωλήσεων.

Επιπλέον η πιθανή πραγματοποίηση των προαναφερθέντων στόχων να κινδυνεύει να τους οδηγήσει σε οικονομική αποτυχία.

Ένας από τους πολλούς τομείς που μπορεί να βρει εφαρμογή το σύστημα franchising είναι και οι υπηρεσίες και συγκεκριμένα οι επιχειρήσεις που προσφέρουν τουριστικές υπηρεσίες. Η σύνθετη και πολυδιάστατη αυτή μορφή franchising απαντάται λιγότερο συχνά όχι μόνο στα πλαίσια της στενής ελληνικής επικράτειας αλλά και παγκοσμίως. Οι τουριστικές επιχειρήσεις που ασχολούνται με το θεσμό του franchising επιτυγχάνουν έτοιμο δίκτυο, αναγνωρισμένο προϊόν, φήμη, τεχνογνωσία, εκπαίδευση και πληθώρα άλλων πλεονεκτημάτων ικανών να δώσουν σημαντική ώθηση στα πρώτα βήματα της επιχείρησης. Επίσης προσφέρουν σημαντικά οφέλη στην ελληνική οικονομία καθώς επωφελούνται όλα τα εμπλεκόμενα – συμβαλλόμενα μέρη και επιπρόσθετα δίνουν πνοή σε όλους τους παραγωγικούς τομείς της οικονομίας μας.

Αν ο θεσμός αξιοποιηθεί σωστά μπορεί να αποφέρει σημαντικά αποτελέσματα και να ενισχυθεί αποφασιστικά η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων απέναντι τόσο στις ελληνικές επιχειρήσεις όσο και στις ευρωπαϊκές. Μέσα από τις ακόλουθες σελίδες επιδιώκουμε να εξετάσουμε κατά πόσο το franchising μπορεί να βοηθήσει τις τουριστικές επιχειρήσεις αλλά και το κλάδο του τουρισμού να επιβιώσει μέσα στην



εγχώρια αγορά δίνοντας και την ευκαιρία στις εταιρείες να επεκταθούν στο εσωτερικό της χώρας αλλά και σε άλλες χώρες.

## **1.2 Η Ελληνική Αγορά**

Μελετώντας ιστορικά το franchising στην Ελλάδα θα βρούμε τις ρίζες του στα μέσα της δεκαετίας του '70 μέχρι την δεκαετία του '80. Με το πέρασμα των ετών παρατηρήθηκε ραγδαία αύξηση των εταιρειών που χρησιμοποιούσαν τη μέθοδο αυτή με μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης ακόμα και σήμερα. Η ελληνική αγορά έχει ωριμάσει όσο αφορά το franchising και κάτω από τις σωστές προϋποθέσεις είναι αποτελεί μια από τις καλύτερες και ασφαλέστερες μεθόδους επένδυσης, εξέλιξης και επέκτασης<sup>1</sup>.

Σημαντικό χαρακτηριστικό που παρουσιάζει η ελληνική αγορά του franchising είναι η προσαρμοστικότητα της πιθανόν εξαιτίας της κουλτούρας και των παραδόσεων που διαθέτει. Τα πιο δημοφιλή franchise στην Ελλάδα αποτελούν οι γενικές υπηρεσίες και τα τρόφιμα / ποτά. Η Ελλάδα έχει προνομιακή γεωγραφική θέση επειδή θεωρείται το σταυροδρόμι ανάμεσα στη Μέση Ανατολή, την Ευρώπη και τη Βόρεια Αφρική και έχει ελκυστική αγορά για διεθνείς επιχειρήσεις franchise. Αναμενόμενο λοιπόν ήταν τα τελευταία χρόνια το ενδιαφέρον στην Ελλάδα να είναι όλο και πιο έντονο με εντυπωσιακή ανοδική πορεία. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί και το γεγονός πως περισσότερες από 130 διεθνείς αλυσίδες franchise έχουν αναπτύξει τις επιχειρήσεις τους στην Ελλάδα και μάλιστα είχαν μεγάλη επιτυχία.

## **1.3 Λόγοι επιλογής του συγκεκριμένου θέματος & η σημασία του**

Είναι κοινός αποδεκτό πως ο τουρισμός αποτελεί την βαριά βιομηχανία της Ελλάδας. Το γεγονός αυτό από μόνο του προκαλεί μεγάλο επιστημονικό ενδιαφέρον και δημιουργεί τη διάθεση για περαιτέρω μελέτη. Η διάθεση αυτή εντείνεται όταν ο τουρισμός μελετάται μέσα από το πρίσμα της εφαρμογής του συστήματος franchising. Αναμφισβήτητα ο θεσμός του franchising έχει εφαρμοστεί αρκετά χρόνια στην Ελλάδα ωστόσο η εφαρμογή του στην τουριστική αγορά η οποία επηρεάζει όλους τους τομείς μιας οικονομίας, παραγωγικούς κλάδους και υπηρεσίες, δεν μπορεί παρά να προξενήσει ιδιαίτερο ερευνητικό ενδιαφέρον.

Τα ερεθίσματα για την επιλογή του συγκεκριμένου θέματος προέρχονται από έναν συγκερασμό προσωπικών σπουδών και καθημερινών επιρροών μου από την ελληνική αγορά. Η πρωτοπορία και η πολυπλοκότητα του θέματος δεν μπορούν παρά να

---

<sup>1</sup> [www.franchisecore.gr](http://www.franchisecore.gr)

διεγείρουν την σκέψη και να οπλίζουν την επιθυμία μου για εντατική και λεπτομερείς έρευνα.

Ελπίζουμε η μελέτη και τα αποτελέσματά της να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις του αναγνώστη και να του προκαλέσουν νέες αναζητήσεις για περισσότερη έρευνα στην οποία θα μας βρει σίγουρα αρωγό του.

#### **1.4 Σκοπός και στόχοι της μελέτης**

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να δώσει μέσα από τις σελίδες της μία ολοκληρωμένη και σαφή εικόνα του τρόπου με τον οποίο λειτουργεί μια τουριστική επιχείρηση η οποία κάνει χρήση του συστήματος franchising. Κύρια επιδίωξή μας είναι να συνειδητοποιήσει ο αναγνώστης την αξία ενός συστήματος franchising που κάτω από προϋποθέσεις μπορεί να διαδραματίσει σπουδαίο ρόλο στην τουριστική οικονομία με ευρύτερες συνέπειες τόσο στον παραγωγικό κλάδο της χώρας μας όσο και σε όλους σχεδόν τους τομείς της ελληνικής οικονομίας. Περιγράφεται και τεκμηριώνεται με σαφήνεια ο θεσμός του franchising ως δυναμικός κλάδος οικονομικής δραστηριότητας, στην προσπάθεια ανάπτυξης ή και μεγέθυνσης μίας οικονομίας σε τοπικό, περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο.

Σκοπός επίσης είναι να συμβάλλει στην κατανόηση και στην ερμηνεία των μηχανισμών που διέπουν την λειτουργία της οικονομικής του τουρισμού. Δεδομένου της συνθετότητας και της πολύπλευρης διάστασης του τουριστικού φαινομένου θα εστιάσουμε στις σημαντικότερες μεταβλητές ανάπτυξης και τις επιρροές που αυτές ασκούν στην ελληνική οικονομία.

Τέλος σημαντικός στόχος αυτής της εργασίας αποτελεί και η επαλήθευση όλων των θεωρητικών προσεγγίσεων μέσα από πρωτογενή έρευνα. Συγκεκριμένα με τη χρήση ερωτηματολογίου επιδιώκουμε τόσο να επιβεβαιώσουμε τα πρωταρχικά μας συμπεράσματα όσο και να αντλήσουμε υλικό ικανό να μας οδηγήσει σε νέα συμπεράσματα και νέα ερεθίσματα προς μελέτη και περαιτέρω έρευνα.

Η μελέτη αυτή απευθύνεται σε όσους ενδιαφέρονται να κατανοήσουν τη δικαιοχρησία ως μορφή επιχειρηματικού μοντέλου. Επιπλέον απευθύνεται και σε εκείνους που θα ήθελαν να επιλέξουν το θεσμό του franchising ως ένα ιδανικό επενδυτικό σχέδιο για την δημιουργία και λειτουργία μιας τουριστικής επιχείρησης.

#### **1.5 Μεθοδολογική προσέγγιση**

Στη παρούσα μελέτη επιχειρείται να εξεταστεί το franchising των τουριστικών επιχειρήσεων και να αναλυθεί ο ρόλος που διαδραματίζει στο πλαίσιο της οικονομίας

σε διάφορα επίπεδα. Η πτυχιακή εργασία αποτελείται από οχτώ κεφάλαια και το παράρτημα, με στόχο την όσο το δυνατόν καλύτερη παρουσίαση και οργάνωση των θεμάτων τουρισμός και franchising. Επίσης στα τελευταία κεφάλαια της έρευνας παρουσιάζεται η εκπόνηση μιας έρευνας μέσα από ερωτηματολόγια που δόθηκαν σε επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν το σύστημα του franchising και ανήκουν στην ευρύτερη τουριστική αγορά. Τέλος στο παράρτημα παρουσιάζεται μια μελέτη περίπτωση ενός ξενοδοχείου που εφαρμόζει τη μέθοδο franchising και συγκεκριμένα του Hilton Athens.

Αναλυτικότερα η δομή της παρούσας μελέτης έχει ως ακολούθως:

\* Πρώτο κεφάλαιο

Γίνεται μια σύντομη περιγραφή του θέματος που πραγματεύεται η παρούσα μελέτη. Ακολουθούν οι λόγοι επιλογής του συγκεκριμένου θέματος καθώς και οι στόχοι της μελέτης μέσα από την συλλογή και ανάλυση πρωτογενών και δευτερογενών στοιχείων. Επίσης περιγράφονται συνοπτικά τα επιμέρους θέματα όπως αυτά αναλύονται στα επιμέρους κεφάλαια της εργασίας μας. Το πρώτο κεφάλαιο ολοκληρώνεται με ένα γλωσσάρι όρων που χρησιμοποιούνται στις συμφωνίες δικαιοχρησίας και είναι απαραίτητες να γνωρίζει ο αναγνώστης της παρούσας μελέτης.

\* Δεύτερο κεφάλαιο

Παρουσιάζει μέσα από εκτενή ανάλυση το φαινόμενο του τουρισμού περιγράφοντας τα είδη του τουρισμού στην Ελλάδα, τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες του και φυσικά τη σπουδαιότητα του καθώς αποτελεί την βαριά βιομηχανία της ελληνικής οικονομίας. Το κεφάλαιο αυτό κλείνει με μια σύντομη περιγραφή της τυπολογίας που εμφανίζουν οι ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις και την εξέλιξη του ελληνικού τουρισμού.

\* Τρίτο κεφάλαιο

Πραγματεύεται την έννοια της οικονομικής του τουρισμού με αναλυτική παράθεση οικονομικών μεγεθών όπως συντελεστές παραγωγής, τουριστική παραγωγή, τουριστικό κόστος, τουριστικό προϊόν, (ζήτηση, προσφορά και ελαστικότητα). Στην συνέχεια περιγράφονται οι σημαντικότερες μεταβλητές ανάπτυξης της τουριστικής οικονομίας όπως άμεσο και έμμεσο εισόδημα, τουριστική επένδυση, τουριστική κατανάλωση, ισοζύγιο πληρωμών. Το κεφάλαιο αυτό κλείνει με τις επιρροές που επέφερε το φαινόμενο του τουρισμού στην ελληνική οικονομία.

\* Τέταρτο κεφάλαιο

Επιδιώκει να γίνουν κατανοητές οι βασικές έννοιες, η ορολογία, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του franchise θέτοντας για τον αναγνώστη τις βάσεις για την περαιτέρω ανάλυση των οικονομικών λειτουργιών της σύμβασης δικαιόχρησης, του πλαισίου λειτουργίας, της δομής και σύστασης καθώς και του νομικού πλαισίου δράσης των εταιρειών.

#### \* Πέμπτο κεφάλαιο

Επιχειρεί να παρουσιάσει την εφαρμογή της μεθόδου του Franchising στις τουριστικές επιχειρήσεις. Αρχικά θα παραθέσουμε τις έννοιες Franchising υπηρεσιών και Franchising τουριστικών επιχειρήσεων. Στη συνέχεια θα σκιαγραφηθούν τα οφέλη από τη χρήση του συστήματος στις τουριστικές επιχειρήσεις για όλα τα συμβαλλόμενα μέρη. Θα ακολουθήσει οικονομική και διοικητική προσέγγιση του Franchising των τουριστικών επιχειρήσεων. Τέλος θα επιδιωχθεί μια σύντομη περιγραφή τόσο ξένων όσο και ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τη μέθοδο Franchising.

#### \* Έκτο κεφάλαιο

Παρουσιάζει αναλυτικά τη μεθοδολογία της πρωτογενούς έρευνας που θα εκπονήσουμε, τις εξεταζόμενες επιχειρήσεις, το ερωτηματολόγιο και τον τρόπο που θα εκπονηθεί η έρευνας μας (μελέτες περιπτώσεων).

#### \* Έβδομο κεφάλαιο

Αποσκοπεί στην λεπτομερή ανάλυση των αποτελεσμάτων και συμπερασμάτων που προέκυψαν ανά ερώτηση περιγράφοντας βήμα βήμα την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που θα λάβουμε τόσο από το σύνολο των ερωτήσεων.

#### \* Όγδοο κεφάλαιο

Αναλύονται τα αποτελέσματα και τα συγκεντρωτικά συμπεράσματα όπως προέκυψαν μέσα από την έρευνά μας. Επίσης παρουσιάζονται οι περιορισμοί της παρούσας μελέτης και δίνονται προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

#### \* Παραρτήματα

Στο τέλος της παρούσας μελέτης επισυνάπτουμε το κενό ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνά μας. Το παράρτημα ολοκληρώνεται με την αναλυτική παρουσίαση του ομίλου ξενοδοχείων Hilton. Αρχικά περιγράφουμε το ξενοδοχείο Hilton Athens, στη συνέχεια τον όμιλο, ακολουθεί μια ιστορική αναδρομή και μια σύντομη περιγραφή της μεθόδου franchising στον όμιλο και κλείνουμε την μελέτη περίπτωσης με την παράθεση διαφόρων στοιχείων που απαρτίζουν την διοικητική και οικονομική ανάλυση του ξενοδοχείου Hilton Athens.

## Γλωσσάριο όρων

Στο ακόλουθο πίνακα<sup>2</sup> παρουσιάζονται και επεξηγούνται περιεκτικά οι σημαντικότεροι Ελληνικοί και Ξένοι όροι<sup>3</sup> που συναντούμε σε συμβάσεις και λοιπό έντυπο υλικό του Franchising. Η παράθεση αυτή ακολουθείται από μία σύντομη και περιεκτική επεξήγηση του κάθε όρου<sup>4</sup>.

<b>ΞΕΝΟΣ ΟΡΟΣ</b>	<b>ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΟΡΟΣ</b>	<b>ΕΝΝΟΙΑ – ΕΠΕΞΗΓΗΣΗ</b>
<b>Franchise</b>	Σύνολο δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας (βιομηχανικής και πνευματικής)	Λέξη γαλλικής προέλευσης από το παλαιό γαλλικό ρήμα «francher» που σήμαινε την παραχώρηση ενός προνομίου ή την παραίτηση από κάποια δικαιώματα. Σήμερα νοείται ως το σύνολο δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας (βιομηχανικής και πνευματικής), που αναφέρονται σε εμπορικά σήματα, επωνυμίες, διακριτικούς τίτλους, λοιπά διακριτικά γνωρίσματα, πρότυπα χρήσεως, σχέδια, δικαιώματα αντιγραφής, διπλώματα ευρεσιτεχνίας όπως επίσης και τεχνογνωσία, που παραχωρούνται από το Δότη στον Λήπτη προς χρήση και εκμετάλλευση για τη μεταπώληση προϊόντων ή/και την παροχή υπηρεσιών.
<b>Franchising</b>	Δικαιόχρηση ή Δικαιοχρησία	Εμπορική μέθοδος με την οποία μια επιχείρηση ο δικαιοπάροχος παραχωρεί στην άλλη, τον δικαιούχο, έναντι άμεσου ή εμμέσου οικονομικού ανταλλάγματος, το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή και υπηρεσιών.
<b>Services Franchise</b>	Franchise Υπηρεσιών	Μορφή δικαιόχρησης όπου ο δικαιοπάροχος παρέχει στον δικαιούχο την άδεια να εκμεταλλεύεται το franchise μέσα από την παροχή σε τελικούς καταναλωτές συγκεκριμένων υπηρεσιών μέσα από τα καταστήματά του και κάτω από τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιοπαρόχου.

<sup>2</sup> <http://www.mathima.gr/education/franchise/orologia.php>  
<http://www.franchisecore.gr/orologia.php>

<sup>3</sup> <http://www.infofranchise.gr/Glossario/glossario.cfm?IDGlossario=341&strKey=gr>

<sup>4</sup> <http://www.kemexpo.gr/expo5greece.php>

<b>Franchisor</b>	Δικαιοπάροχος ή Δότης	Επιχείρηση που παραχωρεί σε μια άλλη, τον δικαιούχο, έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή και υπηρεσιών.
<b>Franchisee</b>	Δικαιούχος ή Λήπτης	Επιχείρηση στην οποία παραχωρείται από τον δικαιοπάροχο το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή και υπηρεσιών.
	Εντολέας	Ένα νομικό ή φυσικό πρόσωπο το οποίο διαθέτει κάποιο κεφάλαιο και φυσικά έχει την επιθυμία να διοικεί μια επιχείρηση και να πραγματοποιεί τις εργασίες που απαιτούνται με ευθύνη του αλλά να υπάρχει και η ανάλογη συνδρομή του εντολέα.
<b>Entry Fee</b>	Δικαίωμα Εισόδου στο Σύστημα Franchising	Το εφάπαξ χρηματικό ποσό που καταβάλλει ο Λήπτης στον Δότη συνήθως με την υπογραφή της μεταξύ τους Σύμβασης Franchising. Το ποσό αυτό αντιστοιχεί στις διάφορες παροχές του Δότη για την αρμονική ένταξη του Λήπτη στο Σύστημα, στον κόπο και στα έξοδα που υποβλήθηκε ο δότης προκειμένου να δημιουργήσει την τεχνογνωσία του, στην παροχή στον Λήπτη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος κ.λπ.
<b>Franchising Network</b>	Δίκτυο Franchising	Το σύνολο των καταστημάτων των Ληπτών (Franchisees) οι οποίοι συνδέονται με ιδιαίτερες συμβάσεις Franchising με την Επιχείρηση του Δότη (Franchisor). Στο ίδιο Δίκτυο ανήκουν και τα καταστήματα του Δότη εφόσον λειτουργούν με τη μέθοδο του Franchising
<b>Master franchise</b>	Κύρια Συμφωνία Franchise	Σύμφωνα με τον κανονισμό 4087/88, ορίζεται η συμφωνία μεταξύ δύο επιχειρήσεων με την οποία η μία επιχείρηση, ο Δότης, παρέχει στην άλλη, τον Κύριο Δότη, έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος, το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό τη σύναψη συμφωνιών franchise με τρίτους, τους Λήπτες Χρησιμοποιείται συνήθως ως μέθοδος εγκατάστασης και ανάπτυξης ενός Δικτύου Franchising στο Εξωτερικό.
<b>Royalties</b>	Περιοδικά Δικαιώματα	Χρηματικά ποσά που καταβάλλει ο Λήπτης στον Δότη κατά τακτά χρονικά διαστήματα καθόλη τη διάρκεια της συμβατικής τους σχέσης με τη μορφή ποσοστών συνήθως επι του κύκλου

		εργασιών της επιχείρησης του μετά την αφαίρεση των σχετικών φόρων. Τα ποσά αυτά ανταποκρίνονται στις διαρκείς παροχές του Δότη προς τον Λήπτη κατά τη διάρκεια της σχέσης τους.
<b>Franchise Training</b>	Εκπαίδευση Franchise	Η εκπαίδευση που παρέχει ο δικαιούχος στον δικαιούχο και τους υπαλλήλους του πάνω στο franchise και τις μεθόδους εκμετάλλευσής του.
	Σύστημα Franchising	Το σύνολο των στοιχείων της οργανωτικής υποδομής του Δότη η οποία απαιτείται για να λειτουργήσει ένα δίκτυο Franchising.
	Τεχνογνωσία	Σύμφωνα με τον ορισμό του Κανονισμού 2790/1999 είναι ένα σύνολο των μη κατοχυρωμένων με ευρεσιτεχνία πρακτικών πληροφοριών που προκύπτουν από την εμπειρία και από δοκιμές του Δότη και οι οποίες είναι απόρρητες, ουσιώδεις και προσδιορίσιμες.
	Ενημερωτικός φάκελος franchise	Πρόκειται για ένα ενημερωτικό έντυπο το οποίο απευθύνεται σε υποψήφιους franchisees και περιγράφει αναλυτικά το Σύστημα Franchise και τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα του franchisee.
<b>Population</b>	Πληθυσμός	Ένα σύνολο στοιχείων που μας ενδιαφέρει να μελετήσουμε. Χρησιμοποιείται και ο όρος ολότητα (universe).  Π.χ. Το σύνολο των ανθρώπων μιας περιοχής
<b>Sample</b>	Δείγμα	Ένα υποσύνολο ενός πληθυσμού ή παρατηρηθέντων αποτελεσμάτων μιας διαδικασίας για μια χρονική περίοδο.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> : ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ (ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ) & ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

### **2.1 Εισαγωγή**

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (ΠΟΤ, 1981) ορίζει τον Τουρισμό ως μια δραστηριότητα που περιλαμβάνει κάθε είδους μετακινήσεις, είτε διαμέσω διεθνών συνόρων (αλλοδαπός) είτε όχι (ημεδαπός), για πάνω από 24 ώρες και για διάφορους λόγους, στους οποίους δεν συμπεριλαμβάνονται λόγοι μετανάστευσης και τακτικής ημερήσιας απασχόλησης. Ο ανωτέρω ορισμός καθορίζει την τουριστική δραστηριότητα με βάση τη συγκυριακή μετακίνηση των ανθρώπων. Στο παρελθόν, μια στενότερη αστική θεώρηση περιόριζε την έννοια του Τουρισμού σε μετακινήσεις και δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου.

Υπό το πρίσμα μιας σύγχρονης θεώρησης ο τουρισμός δεν αντικατοπτρίζεται ως μια μεμονωμένη δραστηριότητα αλλά ως ένα πλέγμα δραστηριοτήτων με κύριες αυτές της διαμονής, της εστίασης, της μετακίνησης, της ψυχαγωγίας και των γενικών και εξειδικευμένων υπηρεσιών. Θεωρείται ως σύμπλεγμα στενά αλληλοεξαρτώμενων οικονομικών κλάδων που συμμετέχουν στην παραγωγή του τουριστικού προϊόντος. Αυτή η διεύρυνση προάγει τη στήριξη της άποψης ότι η βιομηχανία ταξιδίων και Τουρισμού είναι η μεγαλύτερη και η πιο δυναμική βιομηχανία, αποτελούσα την κύρια πηγή δημιουργίας εσόδων, απασχόλησης, ανάπτυξης του ιδιωτικού τομέα και των υποδομών (άποψη του ΠΟΤ - 1997).

Η Ελλάδα, από τα πρώτα κιάλια μεταπολεμικά χρόνια, βρίσκεται ανάμεσα στις πιο τουριστικές χώρες της Ευρώπης. Οι διεθνείς αφίξεις τουριστών από σχεδόν ανύπαρκτες το έτος 1950, φθάνουν τα 13 εκατομμύρια το έτος 2001 και υπολογίζεται ότι θα φθάσουν τα 15 εκατομμύρια μέχρι το έτος 2010 ( Μελέτη ΙΤΕΠ, αριθμ. 5,1999). Στοιχεία από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού φανερώνουν ρυθμούς μεταβολής ανά δεκαετία που αγγίζουν το 198% για την δεκαετία 1950-1960, το 302% για την δεκαετία 1960-1970, το 227% για την δεκαετία 1970-1980 κλπ., ρυθμοί μεταβολής υψηλότεροι από κάθε άλλη χώρα σε παγκόσμιο και ευρωπαϊκό επίπεδο (ΣΕΤΕ 2003,β' έκδοση). Το φυσικό περιβάλλον, η πολιτιστική κληρονομιά και η πλούσια ιστορία της αποτέλεσαν και αποτελούν ακόμη τα πλεονεκτήματα της Ελλάδας ως χώρας υποδοχής τουριστών. Η εξέλιξη αυτή έχει μετατρέψει τον



τουριστικό τομέα σε ένα αρκετά δυναμικό κομμάτι της ελληνικής οικονομίας, οι άμεσες και έμμεσες επιδράσεις του οποίου συνεισφέρουν το 18-20% του ΑΕΠ. Η τουριστική ανάπτυξη αντικατοπτρίζεται τόσο στον αριθμό των ξενοδοχειακών κλινών, οι οποίες το 2006 αριθμούν τις 693.252 σε σύνολο των 9.111 ξενοδοχειακών μονάδων όλων των κατηγοριών, όσο και στο σύνολο των απασχολουμένων στο τουριστικό κλάδο (σύμφωνα με την ΕΣΥΕ Ξενοδοχεία και εστιατόρια κλάδος 55) οι οποίοι κατά το γ' τρίμηνο του 2007 έφθασαν τις 340.000.

## **2.2 Έννοια και είδη τουρισμού**

Τα είδη του τουρισμού στην Ελλάδα είναι τα εξής:

*Θαλάσσιος Τουρισμός:* Τα νησιά της Ελλάδος θεωρούνται από τα καλύτερα στον κόσμο και για το λόγο αυτό αποτελούν και ελκυστικούς τουριστικούς προορισμούς κατά τους καλοκαιρινούς μήνες. Αυτός ο τουριστικός πλούτος της Ελλάδας είναι μοναδικός στη Μεσόγειο και αξιοποιείται από ξένους επισκέπτες υψηλού εισοδηματικού και ποιοτικού επιπέδου. Ο θαλάσσιος τουρισμός ετησίως αποφέρει πολλά έσοδα στη χώρα. *Ενδημικός Τουρισμός:* Ο ενδημικός τουρισμός αφορά κυρίως την τρίτη ηλικία τουριστών όπως για παράδειγμα συνταξιούχους αλλά και νεότερους που δεν έχουν δεσμεύσεις εργασίας στη χώρα τους και έχουν ανάγκη να ζήσουν σε καλύτερο κλίμα. Η Ελλάδα διαθέτει πολύ καλό κλίμα και ορισμένες περιοχές της χώρας μας είναι παραδείγματα τόπων όπου διαμένουν ξένοι για μακρές περιόδους ή έχουν κάνει τη δεύτερη κατοικία τους. Αυτό το είδος του τουρισμού είναι συνάρτηση του επιπέδου των υπηρεσιών υγείας, του επιπέδου της ψυχαγωγίας και της αποτελεσματικής προστασίας του περιβάλλοντος.

*Εσωτερικός Τουρισμός:* Ο εσωτερικός τουρισμός αποτελεί τη βάση της τουριστικής ανάπτυξης μιας περιοχής και ανταποκρίνεται σε ζωτικές ανάγκες του πληθυσμού. Στην Ελλάδα αναπτύσσεται με τη βοήθεια των διαφόρων τουριστικών οργανώσεων. *Κοινωνικός Τουρισμός:* Ο κοινωνικός τουρισμός επιδιώκει την ενίσχυση από το κράτος, από τους εργοδότες, από τα συνδικάτα και από τα ασφαλιστικά ταμεία, των εργαζομένων και των οικογενειών τους που δεν έχουν τα οικονομικά μέσα εκείνα τα οποία θα τους βοηθήσουν να πραγματοποιήσουν ευχάριστες και φθηνές διακοπές.

Η ενίσχυση αυτή πραγματοποιείται με διάφορους τρόπους όπως δημιουργία και λειτουργία κατάλληλων τουριστικών εγκαταστάσεων με χαμηλό κόστος, οικονομικές παροχές, εξασφάλιση καλύτερων τιμών μέσω ομαδικών κρατήσεων κ.λ.π..

Εναλλακτικός Τουρισμός: Ο τουρισμός αυτός σηματοδοτεί μία νέα περίοδο τουριστικής ανάπτυξης και τουριστικής πολιτικής για τον ελληνικό χώρο.

Οι πρώτες προσπάθειες ξεκίνησαν από το τέλος της δεκαετίας του 1980. Τα κοινωνικά στρώματα που συμμετέχουν σε αυτό το τουρισμό είναι μέσης και άνω μόρφωσης αλλά και εισοδήματος. Τα σημαντικότερα είδη εναλλακτικού τουρισμού που υπάρχουν και τα οποία έχουν την δυνατότητα να αναπτυχθούν στην χώρα μας για να επιτευχθεί βιώσιμος τουρισμός είναι ο Οικοτουρισμός, ο Πολιτιστικός τουρισμός, ο Συνεδριακός τουρισμός, ο Αθλητικός τουρισμός, ο Θρησκευτικός τουρισμός, ο Ιαματικός τουρισμός, ο χιονοδρομικός τουρισμός, ο χειμερινός τουρισμός, ο αγροτουρισμός, ο ορειβατικός τουρισμός και ο περιπατητικός τουρισμός. (Ραφαήλ, Μ., 2001)<sup>5</sup>

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών ο εξελίξεις στην τουριστική οικονομία τα τελευταία χρόνια είναι οι εξής:

- Η τουριστική οικονομία, δηλαδή το σύνολο της προστιθέμενης αξίας που προσδιορίζεται αμέσως και εμμέσως από την τουριστική ζήτηση, κυμαίνεται στο επίπεδο 18 - 20% του ΑΕΠ.
- Η απασχόληση στον τουριστικό τομέα ανέρχεται σε 690.000 άτομα.
- Το συνάλλαγμα που αποκτάται φτάνει τα 9 δις. \$ και έχει αποδειχθεί ότι ο τουρισμός έχει καταφέρει να βελτιώσει την κατανομή του περιφερειακού εισοδήματος τα τελευταία 20 - 30 έτη.
- Το τουριστικό συνάλλαγμα είναι 2,5 φορές μεγαλύτερο από το συνάλλαγμα των βιομηχανικών εξαγωγών και 1,8 φορές μεγαλύτερο από το σύνολο των εξαγωγών.
- Το 1960 το τουριστικό ακαθάριστο προϊόν ήταν ίσο με 3% του ΑΕΠ, ενώ το 2000 έφτανε το 20% του ΑΕΠ. (Πηγή: ΙΤΕΠ, 2006)<sup>6</sup>

Διαπιστώνουμε λοιπόν ότι ο τουρισμός έχει πάρει οριστικά τη σκυτάλη ως πρωταγωνιστής στην αναπτυξιακή διαδικασία. Καταφέρνει να ξεπερνά σημαντικά προβλήματα και να προσφέρει περισσότερη απασχόληση και έσοδα στην χώρα μας. Χωρίς καμία υπερβολή μπορεί να υποστηριχθεί ότι το βασικό εμπόδιο της συνεχούς ανάπτυξης του τουριστικού τομέα είναι οι δυνατότητες προσφοράς των σχετικών

---

<sup>5</sup> Ραφαήλ, Μ., 2001, «Θέματα Τουριστικής Πολιτικής», Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκούλα.

<sup>6</sup> [www.itep.gr](http://www.itep.gr)

ανθρωπογενών υπηρεσιών σε ανταγωνιστικές τιμές και ποιότητα. (Παυλόπουλος, Π., 2001)<sup>7</sup>

Το παραπάνω είναι αναγκαίο να γίνει κατανοητό για να μπορέσουν να βελτιωθούν οι υπηρεσίες που προσφέρονται στον τουρισμό, να αναπτυχθούν οι υποδομές και γενικότερα η χώρα μας να αποκτήσει μια πιο ανταγωνιστική θέση σε σχέση με άλλες ανταγωνίστριες χώρες.

### **2.3. Χαρακτηριστικά πλεονεκτήματα και αδυναμίες του ελληνικού τουρισμού**

Τα βασικά χαρακτηριστικά του ελληνικού τουρισμού είναι τα παρακάτω:

1. Ανοδική τάση αφίξεων αλλοδαπών τουριστών με συνέπεια την δημιουργία νέων τουριστικών υποδομών για την προσέλκυση της αυξανόμενης πελατείας.
2. Σημαντική μείωση του μεριδίου των Αμερικανών τουριστών με αποτέλεσμα την απώλεια υψηλού τουριστικού εισοδήματος και την αναζήτηση νέων αγορών.
3. Αυξανόμενη συμμετοχή εσωτερικού τουρισμού με συνέπεια την δυνατότητα χρονικής κατανομής της ζήτησης.
4. Μικρή διάρκεια τουριστικής περιόδου με συνέπεια την θερινή επιβάρυνση των υποδομών και την υπολειτουργία εκτός σεζόν γεγονός που κάνει αναγκαία την ανάπτυξη άλλων μορφών τουρισμού για τους υπόλοιπους μήνες.
5. Μονοδιάστατο τουριστικό προϊόν: "Ήλιος - θάλασσα", με συνέπεια την εύκολη υποκατάσταση από άλλες μεσογειακές χώρες.
6. Τα συγκριτικά πλεονεκτήματα του ελληνικού τουρισμού είναι κυρίως κληρονομημένα όπως για παράδειγμα το φυσικό περιβάλλον και η πολιτισμική κληρονομιά με συνέπεια να υπάρχει σημαντικό περιθώριο ποιοτικής βελτίωσης με την δημιουργία υποδομών
7. Υψηλή γεωγραφική συγκέντρωση τουριστικής υποδομής με αποτέλεσμα την άνιση ανάπτυξη των τουριστικών υποδομών.
8. Περιορισμένη διάρθρωση τουριστικής ζήτησης με λίγους τουριστικούς πράκτορες με αποτέλεσμα την ύπαρξη ισχυρών πιέσεων για χαμηλές τιμές

---

<sup>7</sup> Παυλόπουλος, Π., 2001, «Θέματα Οικονομικής και Τουριστικής Πολιτικής», Αθήνα: Ειδικές Εκδόσεις ΙΤΕΠ

9. Ξενοδοχειακές μονάδες και καταλύματα τα οποία είναι μικρού ή μεσαίου μεγέθους και προσφέρουν χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών με αποτέλεσμα την αδυναμία διαπραγματεύσεως με τους ισχυρούς ταξιδιωτικούς πράκτορες
10. Διοικητικά εμπόδια εισόδου νέων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε ανεπτυγμένες τουριστικές περιοχές με συνέπεια την έλλειψη κινήτρων αναβάθμισης καταλυμάτων.
11. Μικρό μέγεθος των μη - ξενοδοχειακών τουριστικών επιχειρήσεων με αποτέλεσμα την δημιουργία προβλημάτων βιωσιμότητας και δυσκολία προσαρμογής στα νέα τεχνολογικά δεδομένα. (Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, 2001, «Τουριστική Πολιτική 2002 -2006», ΕΟΤ)<sup>8</sup>

Σύμφωνα με την σημερινή οικονομική κατάσταση της Ελλάδος, συνάγονται ορισμένα πλεονεκτήματα αλλά και αδυναμίες του Ελληνικού Τουρισμού. Τα πλεονεκτήματα της χώρας μας είναι τα εξής:

- Η αφθονία και ποικιλομορφία των φυσικών πόρων που επιτρέπουν τουρισμό 12μηνης βάσης.
- Η θέση της χώρας μας στον παγκόσμιο τουρισμό αφού κατέχει την 17 θέση σε αφίξεις και σε εισπράξεις την 27 .
- Το σημαντικό ιστορικό και πολιτιστικό απόθεμα καθώς και η σύγχρονη πολιτιστική παραγωγή.
- Ο σημαντικός ρόλος του Τουρισμού στην Περιφερειακή Ανάπτυξη
- Η θετική συνεισφορά του Αναπτυξιακού Νόμου στην αναβάθμιση των ξενοδοχειακών και τουριστικών υποδομών γενικότερα
- Η δημιουργία κατά την τελευταία 15ετία σημαντικών επιχειρήσεων που προσφέρουν εμπλουτισμένο προϊόν για την προσέλκυση τουριστών ειδικών ενδιαφερόντων.
- Η πλούσια παραγωγή παραδοσιακών προϊόντων πρωτογενούς και δευτερογενούς παραγωγής.

Ο τουρισμός μας έχει τις εξής αδυναμίες:

- Ο έντονος εποχικός χαρακτήρας
- Η επιβάρυνση του φυσικού περιβάλλοντος λόγω των τουριστικών δραστηριοτήτων αφού δεν τηρούνται οι περιβαλλοντικοί όροι.

---

<sup>8</sup> Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, 2001, «Τουριστική Πολιτική 2002 -2006», ΕΟΤ

- Η μείωση της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού προϊόντος εξαιτίας της ανάπτυξης νέων αγορών όπως είναι της Τουρκίας
- Η αλλοίωση των πολιτιστικών χαρακτηριστικών στις τοπικές κοινωνίες
- Η μη διαφοροποίηση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος.
- Η άνιση τουριστική ανάπτυξη των Περιφερειών της χώρας.
- Οι σημαντικές ελλείψεις σε υποδομές και ανωδομές όπως είναι οι μεταφορές, οι ξενοδοχειακές υποδομές και οι συνεδριακοί χώροι
- Το υψηλό ποσοστό μέσης και χαμηλής τάξης κλινών
- Η συντριπτική πλειοψηφία των τουριστικών μονάδων είναι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις με περιορισμένη ικανότητα προώθησης, αξιοποίησης και αποτελεσματικής οικονομικής διαχείρισης
- Δεν υπάρχει επαρκώς ειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό. (Υπουργείο Ανάπτυξης, 2005)<sup>9</sup>

#### **2.4. Σπουδαιότητα τουριστικού τομέα στην Ελλάδα**

Κατά την τελευταία δεκαετία διαπιστώθηκε σε μεγάλο βαθμό η σπουδαιότητα του τουρισμού για την μελλοντική οικονομική ανάπτυξη και τον περιορισμό της ανεργίας τόσο στην Ευρώπη όσο και στην χώρα μας.

Η συνειδητοποίηση αυτή έστρεψε τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού και τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης στον προσδιορισμό της συμβολής του τουριστικού τομέα στην δημιουργία του ΑΕΠ και στο μέγεθος της απασχόλησης.

Η κατασκευή και η καθιέρωση τουριστικών λογαριασμών, με βάση τα αυστηρά κριτήρια κατάρτισης των εθνικών λογαριασμών, θα προσέφερε μια αξιόπιστη και ολοκληρωμένη γνώση για τις οικονομικές επιπτώσεις του τουρισμού.

Οι πληροφορίες των τουριστικών λογαριασμών έχουν σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να περιλαμβάνουν το σύνολο της δραστηριότητας που συνδέεται με τον τουρισμό. Με βάση τα ανωτέρω, το Παγκόσμιο Συμβούλιο Τουρισμού και Ταξιδιών (WTTC) σε συνεργασία με την Εταιρεία Παροχής Οικονομικής Πληροφορήσεως και Συμβουλών (W.E.F.A.), χρησιμοποιούν δυο έννοιες στην προσπάθειά τους να προσεγγίσουν το πρόβλημα μετρήσεως του τουριστικού προϊόντος.

---

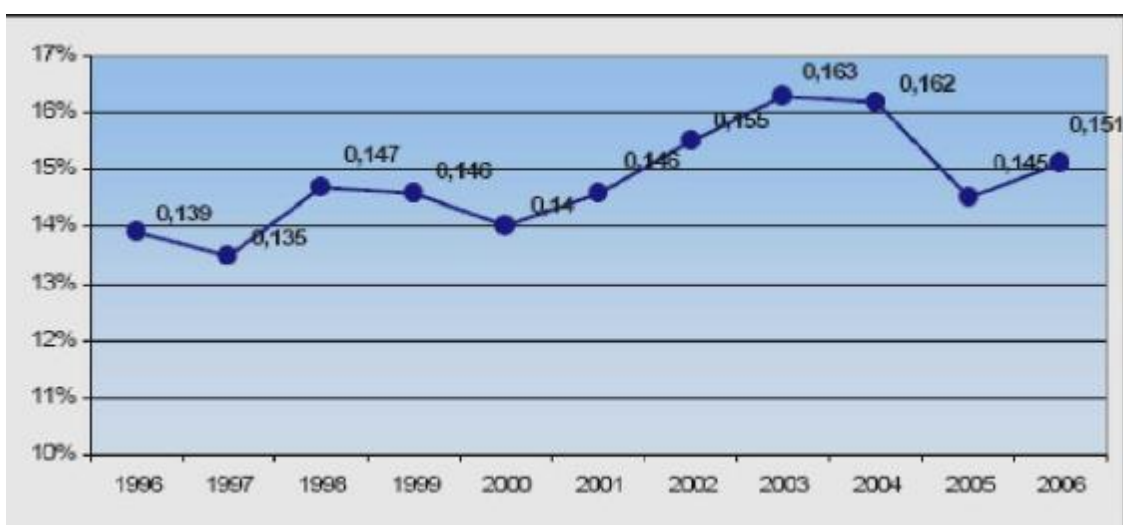
<sup>9</sup> [www.ypan.gr](http://www.ypan.gr)

- 1) Την έννοια του τουριστικού κλάδου, ο οποίος αναφέρεται στις δραστηριότητες που παράγουν αγαθά και υπηρεσίες συνδεδεμένα με τους τουρίστες. Αυτές οι δραστηριότητες είναι τα ξενοδοχεία και τα καταλύματα, τα γραφεία ταξιδιών πάσης φύσεως, ορισμένοι κλάδοι μεταφορών, κέντρα πληροφόρησης τουριστών, κλάδοι παραγωγής κ.λ.π..
- 2) Την έννοια της τουριστικής οικονομίας, στην οποία περιλαμβάνονται τόσο τα αγαθά και υπηρεσίες που συνδέονται άμεσα με τον τουρίστα, όσο και οι παραγωγικές δραστηριότητες που εξαρτώνται σε υψηλό βαθμό, ακόμη και για την ύπαρξή τους, από την τουριστική δαπάνη.

Στα ανωτέρω πρέπει να προστεθούν και οι πολλές επιδράσεις της τουριστικής δαπάνης. Επισημαίνεται ότι η πραγματοποιηθείσα πρόοδος στην προσέγγιση του μεγέθους του τουριστικού τομέα και της συμβολής του τουρισμού στην διαμόρφωση του ΑΕΠ δεν είναι εύκολο να προσδιοριστεί στατιστικά.

Η δυσκολία αυτή έγκειται στο ότι δεν είναι γνωστό το μέγεθος του στατιστικού σφάλματος και δεν προκύπτει σαφώς από τα πρώτα ευρήματα το εννοιολογικό περιεχόμενο των κονδυλίων που περιλαμβάνονται στον λογαριασμό του Ακαθάριστου Τουριστικού Προϊόντος. Στο παρακάτω διάγραμμα θα εξετάσουμε την συμβολή του τουρισμού στο συνολικό ΑΕΠ της Ελλάδος. Είναι κοινή γνώμη ότι ο τουρισμός είναι ένας πολύ σημαντικός τομέας ο οποίος συμβάλλει στην ανάπτυξη του ΑΕΠ της χώρας μας. Από το 1997 παρατηρείται μια διαρκής και σταθερή αύξηση του ΑΕΠ με μια μικρή πτώση το 2000 της τάξεως του 0,6 %.

Διάγραμμα 2.1 Συμβολή του τουρισμού στο ΑΕΠ (% στο συνολικό ΑΕΠ)



Πηγή: WTTC

## 2.5 Οι τουριστικές επιχειρήσεις

Τουριστικές ονομάζονται οι επιχειρήσεις που κυρίως εξυπηρετούν τουρίστες. Οι τουριστικές επιχειρήσεις αποτελούν οικονομικές μονάδες οι οποίες παράγουν κι εκμεταλλεύονται τουριστικά προϊόντα. Τα προϊόντα αυτά έχουν ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία τα διαφοροποιούν από προϊόντα άλλων κλάδων. Έτσι οι τουριστικές επιχειρήσεις παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές στη λειτουργία τους από επιχειρήσεις άλλων κλάδων, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι είναι απόλυτα διαφορετικές.

### 2.5.1 Τυπολογία τουριστικών επιχειρήσεων

Οι τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν να διαχωριστούν σε αμιγείς και σε μικτού χαρακτήρα:<sup>10</sup>

- Αμιγείς είναι οι τουριστικές επιχειρήσεις οι οποίες εξυπηρετούν αποκλειστικά τουρίστες. Τέτοιες είναι, για παράδειγμα, τα χιλιάδες παραθαλάσσια ξενοδοχεία αναψυχής, τα οποία εξυπηρετούν αποκλειστικά τουρίστες και βρίσκονται εκτός πόλης.
- Μικτού χαρακτήρα είναι οι επιχειρήσεις οι οποίες, εκτός από τουρίστες, εξυπηρετούν και άλλες ομάδες πελατών, όπως επαγγελματίες, κατοίκους της περιοχής κ.λπ.

Μια μη τουριστική επιχείρηση μπορεί να μετατρέπεται σε τουριστική για μια χρονική περίοδο. Ένας φούρνος, για παράδειγμα, στο χωριό Μηλιές του Πηλίου το χειμώνα λειτουργεί για να εξυπηρετεί τις ανάγκες των κατοίκων της περιοχής. Το καλοκαίρι όμως η κύρια πελατεία του φούρνου αυτού αποτελείται από διερχόμενους με τα αυτοκίνητα τους τουρίστες. Η επιχείρηση αυτή το καλοκαίρι αλλάζει τα ωράρια λειτουργίας της, το ρυθμό εργασίας, τον αριθμό εργαζομένων, τα προϊόντα της και μετατρέπεται σε τουριστική.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις διακρίνονται, ανάλογα με το αντικείμενο δράσης τους, στις παρακάτω κατηγορίες:<sup>11</sup>

Τα διάφορων τύπων καταλύματα:

- Ξενοδοχεία
- Μοτέλ
- Ενοικιαζόμενα δωμάτια

---

<sup>10</sup> Ρούπας Β., Λαλούμης Δ., 1998, «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων», Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλης

<sup>11</sup> Ρούπας Β., Λαλούμης Δ., 1998, «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων», Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλης.

- Ενοικιαζόμενα διαμερίσματα, κ.λπ.

Τα τουριστικά πρακτορεία:

- Εσωτερικού τουρισμού
- Γενικού τουρισμού
- Ναυλομεσιτικά γραφεία.

Διαφόρων ειδών μεταφορικές επιχειρήσεις:

- Επιχειρήσεις τουριστικών λεωφορείων
- Επιχειρήσεις ενοικίασης αυτοκινήτων
- Επιχειρήσεις ενοικίασης σκαφών
- Αεροπορικές εταιρίες
- Κρουαζιερόπλοια κ.λπ.

Διαφόρων τύπων επισιτιστικές επιχειρήσεις και κέντρα διασκέδασης:

- Εστιατόρια
- Μπαρ
- Καφετέριες
- Discoteques
- Νυκτερινά κέντρα.

Οι επισιτιστικές επιχειρήσεις και τα κέντρα διασκέδασης αποτελούν ένα πολύμορφο κλάδο των τουριστικών επιχειρήσεων. Οι διάφορες μορφές αυτών των επιχειρήσεων παρουσιάζουν ομοιότητες και διαφορές. Κύρια ομοιότητα αποτελεί το γεγονός ότι πραγματοποιούν εισπράξεις από πωλήσεις υλικών προϊόντων, τα οποία είναι κατά κανόνα τρόφιμα και ποτά και το γεγονός ότι λίγο έως πολύ όλες προσφέρουν διασκέδαση. Διαφέρουν δε στο βαθμό συμμετοχής του άυλου προϊόντος (διασκέδαση) στην αξία του συνολικού. Έτσι ο ρόλος του υλικού προϊόντος είναι καθοριστικός για ένα εστιατόριο, ενώ είναι δευτερεύουσας σημασίας για μια discoteque, και ο ρόλος της παροχής διασκέδασης είναι καθοριστικός για μια discoteque, ενώ είναι δευτερεύουσας σημασίας για ένα εστιατόριο.

Διαφόρων τύπων επιχειρήσεις άμεσης ή έμμεσης εξυπηρέτησης τουριστών:

- Επιχειρήσεις φύλαξης αποσκευών κοντά σε λιμάνια
- Επιχειρήσεις πώλησης αναμνηστικών δώρων
- Casino
- Επιχειρήσεις υγείας
- Μουσικές και χορευτικές ομάδες, οι οποίες παρουσιάζουν τα καλλιτεχνικά τους παραδοσιακά προϊόντα στους τουρίστες της περιοχής



- Θαλάσσιες εξέδρες, οι οποίες ενοικιάζουν τον αθλητικό εξοπλισμό τους, επιχειρήσεις με νεροτσουλήθρες κ.ά.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις και, ανάλογα με το μέγεθος τους, διαιρούνται σε μεγάλες, μεσαίες και μικρές.

Πέρα από τις τουριστικές επιχειρήσεις στον τουριστικό κλάδο συναντάμε ένα σύνολο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, οι οποίες εξυπηρετούν έμμεσα τους τουρίστες. Τις επιχειρήσεις αυτές ονομάζουμε παρατουριστικές επιχειρήσεις.

Τέτοιες επιχειρήσεις είναι για παράδειγμα:

- Επιχειρήσεις παραγωγής και διανομής παγοκύβων σε τουριστικά κέντρα και καταστήματα.
- Επιχειρήσεις παραγωγής προτηγανισμένης πατάτας, διαφόρων τύπων πίτας και άλλων ημιεπεξεργασμένων τροφίμων, με τα οποία εφοδιάζονται τουριστικά καταστήματα.
- Βιοτεχνίες παραγωγής παραδοσιακών και λοιπών αναμνηστικών αντικειμένων (πήλινα, υφαντά, κ.λπ.) που αγοράζουν οι τουρίστες. Βέβαια σ' αυτές τις επιχειρήσεις ανήκουν και οι επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας, όπως η επιχείρηση παροχής ηλεκτρικού ρεύματος, η κατά τόπους επιχείρηση παροχής νερού, τα νοσοκομεία, κ.λπ.

Η σημασία των παρατουριστικών επιχειρήσεων στο τουριστικό προϊόν είναι σημαντική.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις διακρίνονται επίσης σε απλής και σύνθετης δραστηριότητας:

- Απλής δραστηριότητας είναι οι επιχειρήσεις που προσφέρουν ένα είδος τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών, όπως τα εστιατόρια, τα μπαρ, τα γραφεία ενοικίασης αυτοκινήτων, κ.λπ.
- Σύνθετης δραστηριότητας είναι οι επιχειρήσεις που διαθέτουν δύο ή περισσότερους κλάδους προσφοράς τουριστικών προϊόντων, όπως είναι τα ξενοδοχεία και τα πρακτορεία γενικού τουρισμού.

## **2.6. Τάσεις εξέλιξης του τουρισμού**

Η σημασία του τουρισμού για τη χώρα μας είναι εμφανής λαμβάνοντας υπόψη ορισμένα μεγέθη που χαρακτηρίζουν τις διαστάσεις του και τις τάσεις εξέλιξής του. Η Ελλάδα, όπως ήδη αναφέραμε βρίσκεται στην 17η θέση στην παγκόσμια κατάταξη

των τουριστικών προορισμών κατά τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού. (Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού, 2005)

Η Ελλάδα ετησίως δέχεται μεγάλο αριθμό τουριστών κατά τους καλοκαιρινούς μήνες περισσότερο και το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών είναι Ευρωπαίοι.

Είναι σημαντικό το ποσοστό του εισερχόμενου μαζικού τουρισμού, το οποίο ωστόσο τα τελευταία χρόνια διατηρείται σχετικά σταθερό.

Μετά την εύλογη κάμψη που υπήρξε ως επακόλουθο της απότομης κορύφωσης του 1994, οι αφίξεις αλλοδαπών τουριστών έχουν ξαναβρεί τον μακροπρόθεσμα ανοδικό τους ρυθμό. (Υπουργείο Ανάπτυξης, 2005)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> : Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ. ΣΗΜΑΝΤΙΚΕΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ – ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ**

### **3.1 Εισαγωγή**

Είναι πλέον κοινός παραδεκτό πως ο τουρισμός ασκεί άμεσες ή έμμεσες επιδράσεις στις οικονομίες πολλών χωρών και ειδικότερα αυτών που χαρακτηρίζονται ως κατ'εξοχήν τουριστικές. Επιπρόσθετα, αποτελεί μια οικονομική δραστηριότητα που διαθέτει τα δικά της χαρακτηριστικά και κατέχει σημαντική θέση στους κόλπους της παγκόσμιας οικονομίας.

Οι συνθήκες αυτές οδήγησαν στην ειδική μελέτη και ανάλυση του τουρισμού ως κλάδο οικονομικής δραστηριότητας. Εμπειρογνώμονες τόσο του τουρισμού όσο και διαφόρων ειδικοτήτων ξεκίνησαν να διερευνούν όλες τις πτυχές του τουριστικού φαινομένου προκειμένου να διαπιστωθούν οι οικονομικές και άλλες ωφέλειες/χρησιμότητες για τον άνθρωπο. Έτσι, επιδιώκεται να προσδιοριστούν οι ιδιαιτερότητες που παρουσιάζουν οι τουριστικές ανάγκες ή επιθυμίες των ανθρώπων, καθώς επίσης η παραγωγή και διάθεση των τουριστικών προϊόντων που χρειάζονται για την ικανοποίησή τους.

### **3.2 Οριοθέτηση της τουριστικής οικονομίας**

Απόρροια της προαναφερθείσας κατάστασης είναι η βαθμιαία δημιουργία ενός εξειδικευμένου κλάδου της οικονομικής, η τουριστική οικονομία. Η τουριστική οικονομία ασχολείται με τη μελέτη των οικονομικών σχέσεων που δημιουργούνται και αναπτύσσονται κατά τη διαδικασία παραγωγής και κατανάλωσης ή χρήσης τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών, που προορίζονται για την ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών ή επιθυμιών των ανθρώπων σε ορισμένο τουριστικό προορισμό και χρόνο.<sup>12</sup>

Ειδικότερα, η τουριστική οικονομία εξετάζει και μελετά κυρίως την τουριστική ζήτηση και τους επιμέρους παράγοντες που την διαμορφώνουν (τουριστικές ανάγκες, τουριστικά κίνητρα, καταναλωτικά πρότυπα, διαδικασίες λήψης τουριστικών

---

<sup>12</sup> Ηγουμενάκης Νίκος (2007), Τουριστική Οικονομία, Αθήνα: Interbooks

αποφάσεων κλπ), την τουριστική παραγωγή, το τουριστικό κόστος, την τουριστική προσφορά και τους επιμέρους παράγοντες που τα προσδιορίζουν (παραγόμενες ποσότητες, τιμές παραγωγικών συντελεστών, τιμή πώλησης) καθώς και τις διάφορες οικονομικές σχέσεις που δημιουργούνται σε ορισμένο χρόνο και τόπο προορισμού με σκοπό την ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών<sup>13</sup>.

### **3.2.1 Συντελεστές παραγωγής**

Ο λόγος ύπαρξης της τουριστικής οικονομίας στηρίζεται στο οικονομικό πρόβλημα της στενότητας των τουριστικών προϊόντων και των συντελεστών παραγωγής (γη, εργασία, κεφάλαιο) που αντιμετωπίζει ο κλάδος οικονομικής δραστηριότητας του τουρισμού. Από την μια πλευρά, για να ικανοποιηθούν οι τουριστικές ανάγκες και επιθυμίες των ανθρώπων θα πρέπει να υπάρξει ένας αρκετά μεγάλος αριθμός τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών. Από την άλλη, όπως σε όλους τους κλάδους της οικονομίας μας έτσι και στο τουρισμό οι συντελεστές παραγωγής παρουσιάζουν στενότητα. Εξαιτίας αυτής της στενότητας η πλήρης και ταυτόχρονη κάλυψη των τουριστικών αναγκών είναι αδύνατη με αποτέλεσμα κάποιες από αυτές να προηγηθούν έναντι των υπολοίπων.

### **3.2.2 Τουριστική Παραγωγή και Τουριστικό Κόστος**

Ο επιχειρηματίας καλείται να συνδυάσει τους συντελεστές παραγωγής για να παράγει ένα συγκεκριμένο τουριστικό προϊόν με οικονομικά αποδεκτό τρόπο τόσο στο βραχυχρόνιο όσο και στο μακροχρόνιο διάστημα.

Στο βραχυχρόνιο διάστημα δεχόμαστε ότι υπάρχει μια μόνο μεταβλητή τουριστική εισροή (π.χ. εργασία), μία μόνο σταθερή τουριστική εισροή (π.χ. κεφάλαιο) και ότι αυτές οι δυο εισροές μπορούν να συνδυαστούν σε διάφορες αναλογίες. Συνεπώς για να αυξηθεί η ποσότητα του παραγόμενου τουριστικού προϊόντος, με το κεφάλαιο σταθερό, θα πρέπει να αυξηθεί η εργασία και στην συνέχεια η ακριβής ποσότητα θα καθοριστεί από το νόμο της φθίνουσας απόδοσης. Επιπλέον, το άθροισμα του σταθερού κόστους, που δεν αλλάζει όταν μεταβάλλεται η παραγωγή (π.χ. εγκαταστάσεις) και του μεταβλητού κόστους, που μεταβάλλεται όταν αλλάζει η παραγωγή (π.χ. μισθοί) μας δίνει το συνολικό κόστος. Για τον επιχειρηματία επομένως το συνολικό κόστος παραγωγής ενός τουριστικού προϊόντος είναι το

---

<sup>13</sup> Λαγός Δ. (2005), Τουριστική Οικονομική, Αθήνα: Κριτική

συνολικό πόσο που χρειάζεται για τις απαραίτητες εισροές για την παραγωγή του όπως πρώτες ύλες, εργασία κλπ.

Στο μακροχρόνιο διάστημα δεχόμαστε ότι όλοι οι παραγωγικοί συντελεστές είναι μεταβλητοί. Η βασική επιδίωξη του επιχειρηματία είναι η επιλογή του συγκεκριμένου εκείνου συνδυασμού τουριστικών εισροών που ελαχιστοποιεί το κόστος τουριστικής παραγωγής, σε οποιοδήποτε ύψος του παραγόμενου προϊόντος. Επιπλέον αφού δεν υπάρχουν σταθεροί συντελεστές τουριστικής παραγωγής, ούτε σταθερό τουριστικό κόστος, η τουριστική επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει οποιονδήποτε συνδυασμό ποσοτήτων εισροών. Δεδομένες θεωρούνται μόνο οι τιμές των συντελεστών τουριστικής παραγωγής και η τεχνολογία. Το μακροχρόνιο συνολικό κόστος τουριστικής παραγωγής είναι το ελάχιστο δυνατό κόστος μιας οποιασδήποτε ποσότητας παραγόμενου τουριστικού προϊόντος, όταν οι εισροές είναι μεταβλητές<sup>14</sup>.

### **3.3 Δορυφορικός Λογαριασμός Τουρισμού**

Από την δεκαετία του 1960, η επιστήμη του τουρισμού προτείνει την προσέγγιση του δορυφορικού λογαριασμού τουρισμού (TSA). Στόχο του είναι να περιγράψει τη δομή της τουριστικής δραστηριότητας μιας χώρας/περιοχής, να μετρήσει το οικονομικό της μέγεθος και τη συνεισφορά της, να συλλέξει όλες τις στατιστικές πληροφορίες που είναι αναγκαίες και να τις διασυνδέσει με τους άλλους κλάδους της οικονομικής δραστηριότητας<sup>15</sup>. Ο δορυφορικός λογαριασμός τουρισμού είναι μια μεθοδολογική προσέγγιση που εκτιμά τις οικονομικές επιπτώσεις του τουρισμού σε σχέση με τους άλλους κλάδους της οικονομίας και επιτρέπει τις σχετικές συγκρίσεις σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο. Σε γενικές γραμμές, μετρά την αποδοτικότητα ενός παραγωγικού κλάδου μέσα σε μια οικονομία, την αξία των αγαθών και των υπηρεσιών που παράγονται, καθώς και τις θέσεις εργασίας που δημιουργούνται. Στην πράξη ο TSA συγκεντρώνει, ταξινομεί και διασύνδεει τα στατιστικά στοιχεία που περιγράφουν όλες τις σημαντικές πτυχές του τουρισμού, ως ενιαίας και διακριτής δραστηριότητας του οικονομικού συστήματος της χώρας.

Με την προσέγγιση αυτή ο δορυφορικός λογαριασμός χρησιμοποιεί υπάρχοντα οικονομικά στοιχεία και ενσωματώνει τον τουρισμό σε ένα διεθνές αποδεκτό σύστημα λογαριασμών. Ωστόσο η πλήρης ανάπτυξη του συστήματος είναι κοστοβόρα, απαιτεί υψηλό επίπεδο ανταπόκρισης από τους εμπλεκόμενους στην τουριστική βιομηχανία

---

<sup>14</sup> Λαγός Δ. (2005), Τουριστική Οικονομική, Αθήνα: Κριτική

<sup>15</sup> Λαγός Δ. (2005), Τουριστική Οικονομική, Αθήνα: Κριτική

ενώ οι πληροφορίες που είναι απαραίτητες δεν είναι συχνά πλήρεις ή συλλεγμένες με συνέπεια.

### **3.4 Τουριστικό προϊόν**

Πολλοί και διαφορετικοί μεταξύ τους είναι οι κλάδοι της οικονομίας οι οποίοι εμπλέκονται στην παραγωγή και προσφορά του τουριστικού προϊόντος το οποίο συντίθεται από μείγμα αγαθών, υπηρεσιών και φυσικών στοιχείων. Τα στοιχεία που συμβάλλουν στη διαμόρφωση του συνολικού τουριστικού προϊόντος είναι:

- i. *ο τόπος προορισμού*, δηλαδή οι παραστάσεις που διαμορφώνουν οι τουρίστες αναφορικά με τους ποικίλους τουριστικούς προορισμούς. Αντικείμενο του τουριστικού μάρκετινγκ είναι να διατηρεί, τροποποιεί ή αναπτύσσει παραστάσεις, με σκοπό να επηρεάσει τις προσδοκίες των μελλοντικών αγοραστών
- ii. *οι πόροι του τόπου προορισμού*, φυσικοί (τοπίο, ακτές), κατασκευασμένοι (ιστορική πόλη), πολιτιστικοί (μουσεία, θέατρα), κοινωνικοί (τρόπος ζωής) και ανθρόπιοι
- iii. *τα ξενοδοχεία και κάθε είδους καταλύματα*, τα εστιατόρια, τα μαγαζιά, οι εγκαταστάσεις αναψυχής και αθλοπαιδιών, τα ταξιδιωτικά γραφεία, τα γραφεία πληροφόρησης του κοινού, τα γραφεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων, οι ξεναγοί, οι διερμηνείς, τα κρουαζιερόπλοια, οι εταιρείες ενοικίασης σκαφών, κ.α.
- iv. *τα μέσα επικοινωνίας και μεταφορών*, πόσο εύκολα, γρήγορα και οικονομικά μπορεί να φτάσει ο τουρίστας στον προορισμό του δηλαδή θέμα συγκοινωνιακής υποδομής και συγκοινωνιακής τεχνολογίας
- v. *η τιμή του τουριστικού προϊόντος*, δηλαδή το συνολικό κόστος της μετακίνησης, διαμονής, διατροφής και συμμετοχής σε δραστηριότητες.

### **3.5 Ζήτηση τουριστικού προϊόντος**

Η εκτίμηση της ζήτησης (κυρίως ποσοτική) προκύπτει μέσω της αριθμητικής καταγραφής των αφίξεων στους σταθμούς εισόδου της χώρας (διεθνής τουρισμός) είτε μέσω της αριθμητικής καταγραφής των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων στα τουριστικά καταλύματα (διεθνής και εσωτερικός τουρισμός). Ο Francois Vellas υπογραμμίζει ότι η τουριστική ζήτηση αντιπροσωπεύει τις ποσότητες των

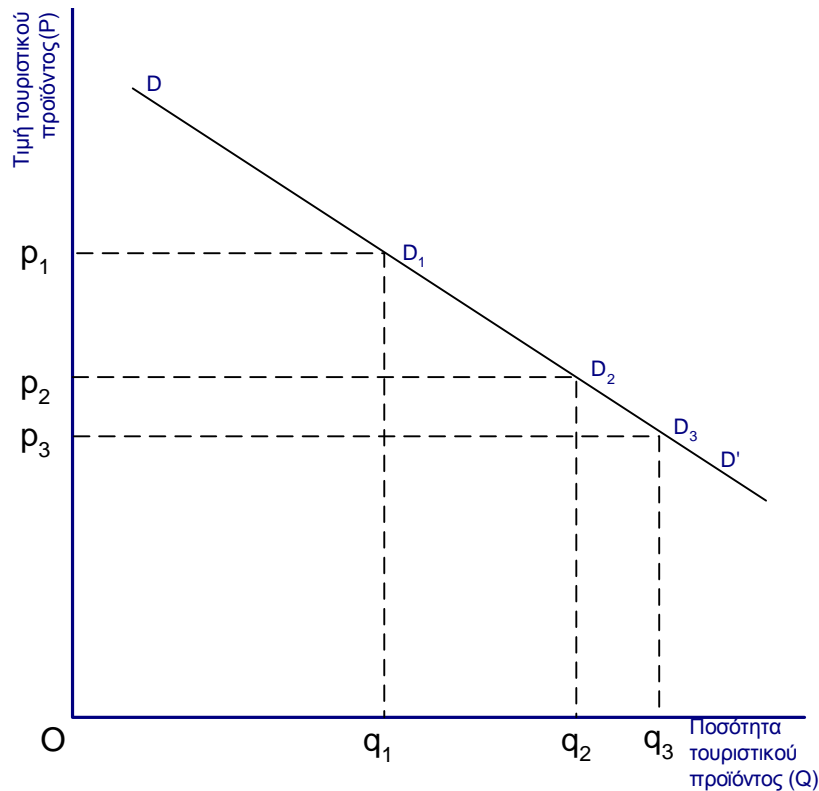
τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών που οι καταναλωτές επιθυμούν να προμηθευτούν σε δεδομένη χρονική περίοδο. Οι καθοριστικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη τουριστική ζήτηση είναι:

- α) τιμή τουριστικού προϊόντος,
- β) τιμές όλων των άλλων προϊόντων,
- γ) ατομικό διαθέσιμο εισόδημα αγοραστών και
- δ) επιθυμίες, συνήθειες και προτιμήσεις τουριστών.

Συγκεκριμένα, όταν η τιμή ενός προϊόντος αυξάνει, τότε μειώνεται η ζήτηση γι' αυτό. Επίσης οι καταναλωτές δύναται να αποφασίσουν να μειώσουν τα έξοδα για τουρισμό, προκειμένου να αγοράσουν άλλα καταναλωτικά αγαθά. Η ζήτηση για τουρισμό εξαρτάται, επιπλέον, από τις μεταβολές στα εισοδήματα και όταν αυξάνονται τα προσωπικά εισοδήματα, έχει αποδειχθεί ότι αυξάνει και η τουριστική ζήτηση. Τέλος οι αλλαγές στις επιθυμίες και τις προτιμήσεις επηρεάζει καθοριστικά την τουριστική ζήτηση.

Σύμφωνα με το νόμο της τουριστικής ζήτησης η συνήθης σχέση της ζητούμενης ποσότητας ενός τουριστικού προϊόντος και της τιμής του είναι αντίστροφη. Αυτό σημαίνει ότι όταν αυξάνει η τιμή του τουριστικού προϊόντος μειώνεται η ζητούμενη ποσότητα, καθώς και το αντίθετο (με την προϋπόθεση ότι οι υπόλοιποι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν τη ζήτηση παραμένουν σταθεροί – *ceteris paribus*). Η καμπύλη ζήτησης έχει κατερχόμενη (αρνητική) κλίση γεγονός που απεικονίζεται στο ακόλουθο διάγραμμα.

**Διάγραμμα 3.1: Νόμος τουριστικής ζήτησης**



Πηγή: Λαγός (2005)

Όταν η ζήτηση των τουριστικών προϊόντων προέρχεται από το σύνολο των τουριστών τότε έχουμε την αγοραία ή συνολική τουριστική ζήτηση. Η τελευταία εκφράζει το σύνολο των τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών που τα άτομα θέλουν και μπορούν να αγοράσουν σε συγκεκριμένες τιμές, σε δεδομένη αγορά και δεδομένο χρόνο. Όταν η ζήτηση των προϊόντων προέρχεται από έναν τουρίστα, τότε έχουμε την ατομική τουριστική ζήτηση.

### **3.6 Η ελαστικότητα της τουριστικής ζήτησης ως προς την τιμή και το εισόδημα**

Στην τουριστική οικονομία η ελαστικότητα χρησιμοποιείται για να περιγράψει σχέσεις μεταξύ διαφόρων μεταβλητών και ειδικότερα το βαθμό ανταπόκρισης μιας μεταβλητής στις μεταβολές μιας άλλης. Η ελαστικότητα μετρά την ποσοστιαία μεταβολή της εξαρτημένης μεταβλητής (ζητούμενη ποσότητα) που οφείλεται σε ποσοστιαία μεταβολή μιας δεδομένης ανεξάρτητης μεταβλητής (τιμή τουριστικού προϊόντος). Ελαστική είναι η τουριστική ζήτηση όταν για κάθε ποσοστιαία μεταβολή της τιμής, η ποσοστιαία μεταβολή της ποσότητας είναι μεγαλύτερη. Ανελαστική είναι



η τουριστική ζήτηση, όταν για κάθε ποσοστιαία μεταβολή της τιμής, η ποσοστιαία μεταβολή της ποσότητας είναι μικρότερη.

Η ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή είναι πάντα αρνητική, καθώς όταν αυξάνεται η τιμή ενός τουριστικού προϊόντος (*ceteris paribus*) μειώνεται η ζητούμενη ποσότητα και αντίθετα στην περίπτωση μείωσης της τιμής αυξάνεται η ζητούμενη ποσότητα. Όταν η ελαστικότητα της τουριστικής ζήτησης ως προς την τιμή είναι μικρότερη της αρνητικής μονάδας, τότε λέμε ότι η ζήτηση του τουριστικού προϊόντος είναι ανελαστική. Όταν η ελαστικότητα της τουριστικής ζήτησης είναι μεγαλύτερη της αρνητικής μονάδας, τότε λέμε ότι η ζήτηση του τουριστικού προϊόντος είναι ελαστική. Στο Διάγραμμα 2.2 φαίνονται όλες οι περιπτώσεις ελαστικότητας της τουριστικής ζήτησης ως προς την τιμή.

**Διάγραμμα 3.2**

**Περιπτώσεις ελαστικότητας τουριστικής ζήτησης ως προς την τιμή**

Αριθμητική Τιμή	Γράφημα	Ερμηνεία	Όρος
0		Ζήτηση μη ανταποκρινόμενη στη μεταβολή της τιμής	Τελείως ανελαστική
$> 0 < 1$		Ζήτηση που μεταβάλλεται με μικρότερο ποσοστό από αυτό της τιμής	Ανελαστική
1		Ζήτηση που μεταβάλλεται με το ίδιο ποσοστό με αυτό της τιμής	Μοναδιαία ελαστική
$> 1 < ?$		Ζήτηση που μεταβάλλεται με μεγαλύτερο ποσοστό από αυτό της τιμής	Ελαστική
?		Οποιαδήποτε αύξηση της τιμής δεν μεταβάλλει τη ζήτηση.	Τελείως ελαστική

Πηγή: Λαγός (2005)

Γενικά θα πρέπει να τονίσουμε ότι η τουριστική ζήτηση είναι πολύ ευαίσθητη στις μεταβολές των τιμών των τουριστικών προϊόντων και ιδιαίτερα των άυλων, δηλαδή των υπηρεσιών καθώς επίσης σε μεταβολές του εισοδήματος.

Η ελαστικότητα της τουριστικής ζήτησης ως προς το εισόδημα είναι ο λόγος της ποσοστιαίας μεταβολής της ζητούμενης ποσότητας ενός τουριστικού προϊόντος προς την ποσοστιαία μεταβολή του εισοδήματος. Η ελαστικότητα εκφράζει το βαθμό που επιδρά μια δεδομένη μεταβολή του εισοδήματος των καταναλωτών στη ζήτηση ενός συγκεκριμένου τουριστικού προϊόντος, όταν οι τιμές παραμένουν σταθερές. Είναι θετική αν μια ορισμένη αύξηση ως προς το επίπεδο του εισοδήματος προκαλεί μια σχετικά μεγαλύτερη αύξηση του όγκου της τουριστικής ζήτησης.

### **3.7 Προσφορά τουριστικού προϊόντος**

Η τουριστική προσφορά αντιπροσωπεύει το σύνολο των αγαθών και υπηρεσιών που προτείνονται στον καταναλωτή για να ικανοποιήσει μια σειρά αναγκών που χαρακτηρίζονται ως τουριστικές. Δεδομένης όμως της ετερογένειας που χαρακτηρίζει τον τουριστικό τομέα, φαίνεται αρκετά δύσκολο να καθορίσουμε με ακρίβεια τα τουριστικά προϊόντα τα οποία είναι άλλοτε τουριστικά βιομηχανικά αγαθά, άλλοτε φυσικοί πόροι και άλλοτε υπηρεσίες. Οι καθοριστικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη τουριστική προσφορά είναι:

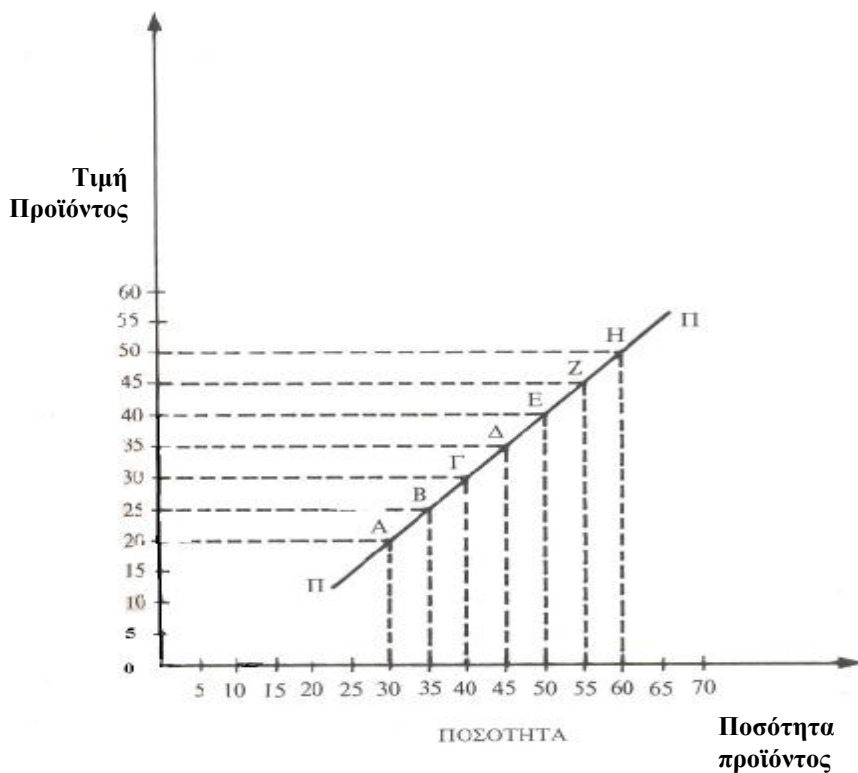
- α) ο αριθμός και το μέγεθος των επιχειρήσεων,
- β) ο βαθμός συγκέντρωσης και η ευκολία εισόδου και εξόδου από την αγορά,
- γ) η ύπαρξη ή μη οικονομικών κλίμακας,
- δ) η εφαρμογή ή όχι διακριτής τιμολόγησης και
- ε) η διαφοροποίηση ή όχι του προσφερόμενου προϊόντος.

Συγκεκριμένα, μπορεί να γίνει καταγραφή και μέτρηση στον αριθμό και στο μέγεθος των τουριστικών επιχειρήσεων. Σχετικά με το βαθμό συγκέντρωσης και την ευκολία εισόδου και εξόδου από την αγορά, διαφέρουν ανάλογα με τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση, τη χρονική περίοδο και την χώρα/περιοχή. Όσον αφορά τις οικονομίες και αντοικονομίες κλίμακας, σχετίζονται με τις επιδιώξεις των τουριστικών επιχειρήσεων που σε γενικές γραμμές είναι η κάλυψη των σταθερών εξόδων, η ενίσχυση της ζήτησης κατά τις περιόδους εκτός αιχμής, η επίτευξη των μέγιστων δυνατών πληροτήτων, καθώς και η επίτευξη των καλύτερων δυνατών διακανονισμών με άλλες επιχειρήσεις. Επίσης η εφαρμογή ή όχι διακριτής

τιμολόγησης, συνίσταται στην υιοθέτηση διαφορετικής τιμολογιακής πολιτικής σε διαφορετικά τμήματα των πελατών. Τέλος, η διαφοροποίηση του προσφερόμενου προϊόντος έγκειται στην παραγωγή και προσφορά περισσότερο εξειδικευμένων προϊόντων που απευθύνονται σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς με στόχο να επιτυγχάνεται υψηλότερος βαθμός ικανοποίησης των επιμέρους τουριστικών αναγκών.

Σύμφωνα με το νόμο της τουριστικής προσφοράς, όσο μεγαλύτερη είναι η τιμή ενός τουριστικού προϊόντος, τόσο μεγαλύτερη είναι και η ποσότητα που προσφέρει μια τουριστική επιχείρηση στην τουριστική αγορά. Αντίστροφα, όταν μειώνεται η τιμή ενός τουριστικού προϊόντος, μειώνεται και η προσφερόμενη ποσότητα από την τουριστική επιχείρηση. Η καμπύλη προσφοράς έχει θετική κλίση γεγονός που απεικονίζεται στο ακόλουθο διάγραμμα.

**Διάγραμμα 3.3: Αγοραία καμπύλη τουριστικής προσφοράς**



Όταν η προσφορά προκύπτει από το άθροισμα των προσφερόμενων ποσοτήτων των τουριστικών προϊόντων όλων των επιχειρήσεων για κάθε τιμή τότε έχουμε την αγοραία ή συνολική τουριστική προσφορά. Επίσης διακρίνεται και στην ατομική τουριστική προσφορά η οποία είναι το σύνολο των ποσοτήτων ενός τουριστικού προϊόντος που ένας παραγωγός είναι διατεθειμένος να πουλήσει σε όλες τις δυνατές τιμές σε μια ορισμένη χρονική περίοδο.

### **3.8 Η ελαστικότητα της τουριστικής προσφοράς**

Η ελαστικότητα της τουριστικής προσφοράς εκφράζεται με το λόγο της ποσοστιαίας μεταβολής της προσφερόμενης ποσότητας προς την ποσοστιαία μεταβολή της τιμής του.

Όταν η ελαστικότητα της προσφοράς είναι μεγαλύτερη από τη μονάδα, τότε αυτή είναι ελαστική. Όταν είναι μικρότερη από τη μονάδα είναι ανελαστική και όταν είναι ίση με τη μονάδα, είναι μοναδιαία. Η ελαστικότητα της προσφοράς ως προς την τιμή είναι πάντα θετική, καθώς όταν αυξάνεται η τιμή ενός τουριστικού προϊόντος (*ceteris paribus*) αυξάνεται και η προσφορά του.

Οι κυριότεροι προσδιοριστικοί παράγοντες της ελαστικότητας της τουριστικής προσφοράς είναι ο χρόνος, που σχετίζεται με την προσαρμογή της τουριστικής παραγωγής δηλαδή η ελαστικότητα της προσφοράς ενός τουριστικού προϊόντος θα είναι μεγαλύτερη στη μακροχρόνια περίοδο. Επίσης είναι και ο βαθμός εξειδίκευσης των παραγωγικών συντελεστών, όσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός αυτός, τόσο μικρότερη είναι η δυνατότητα αύξησης της παραγωγής μετά από μια αύξηση της τιμής και συνεπώς τόσο μικρότερη είναι η ελαστικότητα της τουριστικής προσφοράς.

### **3.9 Σημαντικές μεταβλητές ανάπτυξης της τουριστικής οικονομίας**

Η επονομαζόμενη «τουριστική βιομηχανία», μια από τις μεγαλύτερες βιομηχανίες στο κόσμο, αποτελεί ένα δυναμικό κλάδο οικονομικής δραστηριότητας και συμβάλλει σημαντικά στην επίλυση τόσο κοινωνικών όσο και οικονομικών προβλημάτων που αντιμετωπίζει μια σύγχρονη κοινωνία. Αυτό όμως σε καμία περίπτωση δεν σημαίνει πως ο τουρισμός αποτελεί πανάκεια για τα οικονομικά προβλήματα ανεπτυγμένων και αναπτυσσόμενων χωρών. Οι θετικές επιδράσεις του τουρισμού στις οικονομίες των προαναφερόμενων χωρών γίνονται αισθητές μόνο όταν η ανάπτυξη υλοποιείται ορθολογιστικά, προγραμματισμένα, ελεγχόμενα και συνοδεύεται από μια προσπάθεια μεγέθυνσης του πρωτογενούς και δευτερογενούς τομέα της οικονομίας τους. Με τον τρόπο αυτό περιορίζονται και οι όποιες αρνητικές επιδράσεις του τουρισμού.

Ορισμένες από τις σπουδαιότερες μεταβλητές που επηρεάζονται σημαντικά από την ανάπτυξη της τουριστικής οικονομίας περιγράφονται στην συνέχεια.

#### **3.9.1 Άμεσο και Έμμεσο Εισόδημα**

Ο τουρισμός δημιουργεί θέσεις εργασίας παράγοντας έσοδα για τους πληθυσμούς των περιοχών στις οποίες αναπτύσσεται. Άφθονο χρήμα εισρέει στους τόπους όπου

πραγματοποιείται τουριστική ανάπτυξη δημιουργώντας πρόσθετο εισόδημα για την τοπική αυτοδιοίκηση και γενικότερα για το κράτος. Εκτός από τις άμεσες και εμφανείς επιδράσεις του τουρισμού σε μια οικονομία υπάρχουν και αυτές που χαρακτηρίζονται σαν πολλαπλασιαστικές. Οι τελευταίες μέσα από μια σειρά συναλλακτικών πράξεων προκαλούν τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά αποτελέσματα. Τα ποσοτικά αποτελέσματα αναφέρονται στη διαμόρφωση του τουριστικού εισοδήματος και των φορολογικών εσόδων. Τα ποιοτικά αποτελέσματα αναφέρονται στο μέρος του εισοδήματος το οποίο θα επιστρέψει ξανά στους τουριστικούς τόπους με τη μορφή κοινωνικών επενδύσεων.

Επίσης ο τουρισμός συμβάλλει αποφασιστικά στην ανάπτυξη όλων σχεδόν των κλάδων της οικονομικής δραστηριότητας. Τα χρήματα που δαπανούν οι τουρίστες σε έναν τουριστικό προορισμό διοχετεύονται σε προϊόντα αγροτικά, βιομηχανικά καθώς και άυλα δηλαδή υπηρεσίες. Ως άμεση συνέπεια των παραπάνω είναι η τόνωση της εγχώριας παραγωγικής και εμπορικής δραστηριότητας.

Αν χαρακτηρίσουμε σαν αρχική τουριστική δαπάνη το σύνολο των δαπανών που πραγματοποιεί ο τουρίστας για την αγορά τουριστικών υπηρεσιών στον τόπο των διακοπών του, έχει παρατηρηθεί ότι τα χρήματα της δαπάνης αυτής περνούν στη συνέχεια από πολλά χέρια δημιουργώντας ταυτόχρονα εισόδημα. Ως αποτέλεσμα ο αγρότης βρίσκει μια διευρυμένη αγορά για τα προϊόντα του με τα οποία εφοδιάζει ξενοδοχεία και εστιατόρια, ο βιοτέχνης βρίσκει μια ποσοτικά διευρυμένη αγορά για την διοχέτευση των προϊόντων του, ενώ παράλληλα βρίσκει πρόσφορο έδαφος ανάπτυξης η οικοτεχνία που στηρίζει συμπληρωματικά το εισόδημα αρκετών αγροτικών οικογενειών.

Επίσης, αναπτύσσεται ένα τοπικό δίκτυο μεταφορών για τη διακίνηση τουριστών και αγαθών τουριστικής κατανάλωσης, ενώ και η οικοδομική δραστηριότητα έχει άμεσες και θετικές επιπτώσεις σε μια σειρά από επαγγέλματα. Εν κατακλείδι, το αυξημένο διαθέσιμο εισόδημα όλων των κοινωνικών τάξεων που προαναφέρθηκαν διευρύνει την κατανάλωση δημιουργώντας νέες πολλαπλασιαστικές επιδράσεις, ενώ παράλληλα η τουριστική ανάπτυξη γίνεται αιτία αυξημένης ροής μεταβιβαστικών πληρωμών από την πλευρά του κράτους προς την εκάστοτε περιοχή.

Αντιλαμβανόμαστε λοιπόν πως δυνατή είναι εκείνη η οικονομία η οποία είναι σε θέση να παρέχει τα περισσότερα από τα αγαθά και τις υπηρεσίες που απαιτούνται στην τουριστική βιομηχανία και κατά συνέπεια να δημιουργούνται υψηλότερες διασυνδέσεις της τουριστικής βιομηχανίας με τους άλλους κλάδους της οικονομίας.

Μελέτες έδειξαν ότι τα μεγαλύτερα οφέλη από την τουριστική ανάπτυξη, επέρχονται στις τουριστικές περιοχές που έχουν την δυνατότητα να ωφεληθούν από την ανάπτυξη διασυνδέσεων με τους ντόπιους προμηθευτές.

### **3.9.2 Τουριστική Επένδυση**

Η τουριστική επένδυση ταυτίζεται απόλυτα με την παραγωγή κεφαλαιουχικών αγαθών, όπως είναι τα τουριστικά καταλύματα, τα τουριστικά μεταφορικά μέσα κλπ. Η επενδυτική δραστηριότητα συνίσταται στην τοποθέτηση κεφαλαίων από επενδυτές σε τουριστικές επιχειρήσεις, για την παραγωγή τουριστικών προϊόντων με σκοπό την απόδοση σε αυτούς κάποιου μελλοντικού εισοδήματος. Οι τουριστικές επενδύσεις προσδιορίζουν σε σημαντικό βαθμό το επίπεδο της τουριστικής ανάπτυξης μιας χώρας. Η τουριστική επενδυτική δραστηριότητα περιλαμβάνει υλικά αγαθά που δεν καταναλώνεται αμέσως εξ ολοκλήρου, αλλά προορίζονται να προσφέρουν τις υπηρεσίες ή την παραγωγική τους δυναμικότητα στο μέλλον. Η δε χρήση των επενδύσεων συνήθως γίνεται μόνο 6 μήνες το χρόνο με αποτέλεσμα να μειώνεται σημαντικά η απόδοση των κεφαλαίων. Ωστόσο, η συμβολή του τουρισμού στο σχηματισμό πάγιου κεφαλαίου μιας οικονομίας είναι ιδιαίτερα μεγάλη, συνυπολογίζοντας στο πάγιο κεφάλαιο του ξενοδοχειακού κλάδου και αυτό των λοιπών τουριστικών κλάδων.

### **3.9.3 Τουριστική Κατανάλωση**

Η τουριστική κατανάλωση είναι η δαπάνη του διαθέσιμου χρηματικού εισοδήματος ενός ατόμου-τουρίστα για την απόκτηση αγαθών και υπηρεσιών που ικανοποιούν τις ανάγκες του, σε δοσμένο χρόνο και τόπο προορισμού<sup>16</sup>. Η τουριστική κατανάλωση διακρίνεται σε εγχώρια που περιλαμβάνει το άθροισμα των τουριστικών δαπανών που πραγματοποιούν τα νοικοκυριά, οι επιχειρήσεις και ο δημόσιος τομέας για την ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών των ημεδαπών. Σε αλλοδαπή που περιλαμβάνει τις τουριστικές δαπάνες των ξένων σε δοσμένο χρόνο και τόπο υποδοχής, για την ικανοποίηση των αναγκών τους. Βασικός συντελεστής της τουριστικής κατανάλωσης είναι η τουριστική δαπάνη, που αναφέρεται στις δραστηριότητες που ο κάθε τουρίστας πραγματοποιεί (διαμονή, διατροφή, μετακίνηση, διασκέδαση, αγορές).

---

<sup>16</sup> Λαγός Δ. (2005), Τουριστική Οικονομική, Αθήνα: Κριτική

Οι βασικές παράμετροι που προσδιορίζουν τις καταναλωτικές δαπάνες είναι: το πραγματικό διαθέσιμο εισόδημα, που προέρχεται από την εργασία και από παλιότερες επενδύσεις και το οποίο προσδιορίζει το ποσό που μπορούμε να ξοδέψουμε. Το ποσό όμως που τελικά θα ξοδέψουμε εξαρτάται από τα επιτόκια, από τις προσδοκίες τόσο των καταναλωτών, όσο και των επιχειρήσεων, καθώς και από την αποταμίευση.

### 3.9.4 Ισοζύγιο Πληρωμών

Το ισοζύγιο εξωτερικών πληρωμών αφορά τον ειδικό λογαριασμό στον οποίο καταγράφονται το ύψος και η εξελικτική πορεία όλων των οικονομικών συναλλαγών που διατηρεί μια χώρα με άλλες χώρες του κόσμου.<sup>17</sup> Σε αυτό το ισοζύγιο καταγράφεται η εισροή και εκροή κεφαλαίων (εισπράξεων και πληρωμών σε συνάλλαγμα) από και προς την εν λόγω χώρα κατά τη διάρκεια μιας ορισμένης χρονικής περιόδου (συνήθως ενός έτους). Συνεπώς καταγράφονται χρηματικές ροές που αντιπροσωπεύουν πραγματικές ροές εμπορευμάτων και υπηρεσιών.

Η τουριστική δραστηριότητα επηρεάζει τις διεθνείς συναλλαγές, ως σημαντικός παράγοντας συναλλαγματικών εισροών και εκροών. Σε πολλές χώρες μάλιστα ο τουρισμός αποτελεί την αξιολογότερη συναλλαγματοφόρα πηγή τους. Όμως η αύξηση των διεθνών συναλλαγών δεν θα πρέπει να αποτελεί αυτοσκοπό. Κύρια επιδίωξη θα πρέπει να αποτελέσει η διαδικασία κανονικής ανάπτυξης και λειτουργίας του τουριστικού τομέα. Η μεγιστοποίηση των συναλλαγματικών εσόδων θα πρέπει να επιδιωχθεί με έμμεσο τρόπο και συγκεκριμένα μέσα από τη διαδικασία σωστής επιλογής των επενδύσεων με ανταγωνιστικά κριτήρια ώστε να επιτυγχάνεται η μεγιστοποίηση των αποδόσεων του κεφαλαίου σε όλες τις παραγωγικές μονάδες.

### 3.9.5 Απασχόληση

Ο τουρισμός θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως αξιόλογος εργοδότης διότι η ανάπτυξή του σε τοπικό, περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο είναι στενά συνυφασμένη με την δημιουργία σημαντικού αριθμού θέσεων εργασίας, έστω και αν αυτές έχουν τις περισσότερες φορές εποχιακό χαρακτήρα. Η απασχόληση στον τουριστικό τομέα διακρίνεται στις ακόλουθες τρεις κατηγορίες<sup>18</sup>:

1. άμεση, αφορά τον κύριο τουριστικό τομέα και περιλαμβάνει όλα τα άτομα που εργάζονται στα τουριστικά καταλύματα, τα μεταφορικά μέσα, τα κέντρα αναψυχής, τη

---

<sup>17</sup> <http://el.wikipedia.org>

<sup>18</sup> Βαρβαρέσος(1997), Στέλιος, «Τουρισμός – Οικονομικές Προσεγγίσεις», 1η Έκδοση

διοίκηση του τουρισμού, την τουριστική εκπαίδευση, τα γραφεία ταξιδιών, τα γραφεία ξεναγών

2. έμμεση, αφορά επιχειρήσεις, που προμηθεύουν τον τουριστικό τομέα με αγαθά και υπηρεσίες και περιλαμβάνει όλες τις θέσεις εργασίας που οφείλονται στην τουριστική δραστηριότητα όπως ο κλάδος των κατασκευών, της χειροτεχνίας, της γεωργίας

3. απορρέουσα, αφορά δαπάνες διεθνών τουριστών που δημιουργούν πρόσθετα εισοδήματα στον τοπικό πληθυσμό και περιλαμβάνει όλες τις θέσεις εργασίας που επιδιώκουν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες οι οποίες εμφανίζονται λόγω του τουρισμού όπως δημόσιες υπηρεσίες, υγεία, εκπαίδευση.

Έρευνα του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) έδειξε ότι ο τουρισμός δύναται να προσφέρει εργασία εκεί που συνήθως άλλοι κλάδοι οικονομικής δραστηριότητας αδυνατούν να προσφέρουν και μάλιστα στο τμήμα του εργατικού δυναμικού που αποτελεί το «σκληρό πυρήνα» της ανεργίας (νεαρά άτομα, γυναίκες, ανειδίκευτα άτομα, κλπ.). Εν γένει θα λέγαμε πως είναι δημιουργός θέσεων απασχόλησης καθώς παρέχει: ευκαιρίες για ευέλικτες μορφές απασχόλησης (όπως μερική ή εποχική), ευκαιρίες για νεοεισερχόμενους στην αγορά εργασίας, απασχόληση στην περιφέρεια και σε περιοχές με έντονα στοιχεία διαρθρωτικής ανεργίας, ένα ευρύ φάσμα ευκαιριών απασχόλησης (από θέσεις ανειδίκευτων έως υψηλής εξειδίκευσης) κλπ.

### **3.10 Επιρροές στην Ελληνική Οικονομία**

Σύμφωνα με στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδος τα έσοδα από τον τουρισμό, κατέχουν το πρώτο μερίδιο στο σύνολο των συναλλαγματικών εσόδων της χώρας και ακολουθούν τα έσοδα από εξαγωγές βιομηχανικών και βιοτεχνικών προϊόντων<sup>19</sup>. Στο σημείο αυτό θα ασχοληθούμε με τις επιπτώσεις που έφερε το φαινόμενο του τουρισμού στην ελληνική οικονομία από τότε που άρχισε να εμφανίζεται στην Ελλάδα μέχρι και σήμερα.

#### **3.10.1 Περιφερειακή Ανάπτυξη**

Σε μια τουριστική περιοχή, οι εμπλεκόμενοι στην τουριστική δραστηριότητα είναι οι μόνιμοι κάτοικοι της περιοχής, οι τουρίστες, οι επιχειρήσεις που επωφελούνται άμεσα ή έμμεσα από τον τουρισμό, ο δημόσιος τομέας και οι διάφορες κοινωνικές ομάδες.

---

<sup>19</sup> Μελέτη Εκπονηθείσα για Λογαριασμό του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Εργαστήριο Τουριστικών Ερευνών και Μελετών



Για να θεωρηθεί ως επιτυχημένη η ανάπτυξη του τουρισμού σε μια περιφερειακή περιοχή απαιτείται η συμβολή όλων των εμπλεκομένων στην εν λόγω δραστηριότητα, κατά τη λήψη αποφάσεων για την αναπτυξιακή διαδικασία. Απώτερος στόχος είναι η αποδοτική και ποιοτική οικονομική δραστηριότητα έτσι ώστε η περιφερειακή περιοχή να ενισχύεται τόσο σε οικονομικό επίπεδο (κεφάλαιο, επενδύσεις, επιχειρηματικότητα, αύξηση εισοδήματος) όσο και σε κοινωνικό. Με τον τρόπο αυτό, αποτρέπεται η μετανάστευση του ενεργού πληθυσμού, δημιουργούνται θέσεις απασχόλησης, είτε άμεσα σε τουριστικές επιχειρήσεις, είτε έμμεσα ενισχύοντας τις επιχειρήσεις που παράγουν προϊόντα που καταναλώνει ο τουρισμός.

Η συμβολή του τουρισμού στην επίλυση του περιφερειακού προβλήματος είναι πολύ σημαντική καθώς συνδέεται και με τους τρεις τομείς της οικονομικής δραστηριότητας (πρωτογενή, δευτερογενή και τριτογενή). Ο τουρισμός συντελεί στην ενίσχυση της ανάπτυξης περιφερειών αποβιομηχανοποιημένων, γεωγραφικά απομονωμένων και ορεινών περιοχών. Έτσι για παράδειγμα περιφέρειες που υστερούν σε παραγωγικές δυνατότητες όπως οι νησιωτικές αλλά έχουν έντονη τουριστική δραστηριότητα, όπως Κρήτη, Νότιο Αιγαίο και Ιόνιοι Νήσοι εμφανίζουν υψηλούς δείκτες ευημερίας και παρουσιάζουν βαθμιαία θετικές εξελίξεις. Μάλιστα τα ποσοστά ανεργίας είναι χαμηλότερα συγκριτικά με περιοχές όπου η τουριστική δραστηριότητα είναι αδύναμη ή και ανύπαρκτη, όπως η Δυτική Μακεδονία και το Βόρειο Αιγαίο. Επιπλέον η τουριστική ανάπτυξη αυξάνει το εισόδημα και την απασχόληση με αποτέλεσμα να εμποδίζει την μετανάστευση και να βελτιώνει το βιοτικό επίπεδο και τη ποιότητα ζωής. Συμπεραίνουμε ότι η τουριστική ανάπτυξη σε μια περιοχή σχετίζεται άμεσα με την υπάρχουσα οικονομική της κατάσταση και πορεία.

### **3.10.2 Περιβάλλον**

Η σχέση του τουρισμού με το περιβάλλον είναι άμεση, καθώς το περιβάλλον αποτελεί το στοιχείο που εμπλουτίζει την ελκυστικότητα ενός προορισμού. Ο τουρισμός ωστόσο μπορεί να δημιουργήσει θετικές, αρνητικές ή μη υπολογίσιμες επιπτώσεις στο περιβάλλον ανάλογα με το πώς η ανάπτυξη του έχει σχεδιαστεί και εφαρμοστεί και ανάλογα με το μοντέλο ανάπτυξης που έχει ακολουθηθεί. Ισχυρότερες πιέσεις από τον τουρισμό δέχονται οι παράκτιες περιοχές της χώρας και ειδικότερα οι νησιωτικές στις οποίες συγκεντρώνεται περισσότερο από το 60% της τουριστικής δραστηριότητας. Από τις παρεμβάσεις του τουρισμού προκύπτουν κυρίως αρνητικές επιπτώσεις στα επιμέρους στοιχεία του φυσικού, πολιτιστικού και δομημένου περιβάλλοντος οι

οποίες αφορούν την υποβάθμιση του τοπίου και της ελληνικής φύσης, την αλλοίωση των πολιτιστικών χαρακτηριστικών και μνημείων, την μείωση των υδατικών αποθεμάτων και την καταστροφή του υδροφόρου ορίζοντα σε πολλές νησιωτικές και παράκτιες περιοχές, την οικολογική διαταραχή ιδιαίτερα σε θαλάσσιο και παράκτιο περιβάλλον.

### **3.10.3 Απασχόληση στην Ελλάδα**

Μία αναπτυσσόμενη τουριστική βιομηχανία, όπως και η ελληνική, δημιουργεί, με άμεσο και έμμεσο τρόπο, νέες θέσεις εργασίας στην οικονομία οι οποίες σε μεγάλο ποσοστό είναι εποχικές, ανειδίκευτες και περιστασιακές. Επίσης θα πρέπει να τονιστεί και η ιδιαίτερα σημαντική συμβολή του τουρισμού στην ενίσχυση της αυτοαπασχόλησης με την δημιουργία τουριστικών επιχειρήσεων και εμπορικών καταστημάτων.

Σύμφωνα μάλιστα με μελέτη του ΣΕΤΕ<sup>20</sup>, η αύξηση της απασχόλησης στην τουριστική οικονομία την τελευταία 20ετία ήταν για την Ελλάδα 87%, αποτελώντας σημαντική αρωγή για την εξασθενημένη ελληνική οικονομία της οποίας στις αρχές του 2011 το επίπεδο της ανεργίας αγγίζει το 16%. Ενδιαφέρον παρουσιάζει, επίσης, το γεγονός ότι σύμφωνα με τα στοιχεία του WTTC<sup>21</sup>, αργά αλλά σταθερά, η σχέση του μεγέθους απασχόλησης στην τουριστική οικονομία προς την άμεση απασχόληση στον Τουρισμό, διευρύνεται από 2.64 το 1997 σε περίπου 3.0 το 2010. Αυτό σημαίνει ότι για κάθε θέση άμεσης απασχόλησης στον τουρισμό δημιουργούνται επιπλέον, τουλάχιστον 2,6 έως 3 θέσεις απασχόλησης στην οικονομία γενικά. Όλα αυτά τα στοιχεία είναι που αναδεικνύουν τον τουρισμό ως τον πλέον παραγωγικό τομέα δραστηριότητας σε όρους ευκαιριών για απασχόληση και συμβολή στην επίτευξη του στόχου της ανεργίας.

Επίσης ο τουρισμός συμβάλλει στην συγκράτηση του πληθυσμού στην ελληνική περιφέρεια με τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας τόσο στις τουριστικές μονάδες, όσο και στις λοιπές παραγωγικές και εμπορικές δραστηριότητες που δρουν συμπληρωματικά στο τουριστικό κύκλωμα. Η δημογραφική εξέλιξη των περιφερειών του ελλαδικού χώρου αποδεικνύει έμπρακτα ότι στις ανεπτυγμένες τουριστικά περιοχές, όχι μόνο συγκρατείται ο πληθυσμός τους αλλά δέχονται και ένα ολοένα αυξανόμενο αριθμό εποχιακών εργατών από την υπόλοιπη χώρα.

---

<sup>20</sup> Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων

<sup>21</sup> World Travel and Tourism Council, Παγκόσμιο Συμβούλιο για τον Τουρισμό και τα Ταξίδια

### **3.10.4 Κοινωνικές και Πολιτιστικές Επιπτώσεις**

Στην πορεία εμφάνισης του τουριστικού φαινομένου με τη μαζική του μορφή μια σειρά σημαντικών επιρροών για τη σύγχρονη κοινωνία έγινε πλέον ορατή. Η πρώτη επίπτωση είναι η μείωση του κοινωνικού προβλήματος της ανεργίας με την δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης. Επίσης βελτίωσε και ενίσχυσε τα εισοδήματα ορισμένων κοινωνικών επαγγελματικών κατηγοριών σε ορεινές και μειονεκτικές περιοχές. Μια ακόμα επίπτωση είναι η ευεργετική επίδραση του τουρισμού στο κοινωνικό-ψυχολογικό επίπεδο για τον σύγχρονο άνθρωπο που μαστίζεται από την καθημερινότητα, τη ρουτίνα, το στρες, το άγχος, την έλλειψη κοινωνικών επαφών, την καθιστική ζωή και ένα πλήθος ακόμα ψυχολογικών επιβαρύνσεων στις οποίες προσφέρει απάμβλυνση. Γενικά θα λέγαμε πως με την τουριστική ανάπτυξη μεταβάλλονται οι λειτουργίες της τοπικής κοινωνίας και διαμορφώνεται ένας νέος τύπος κοινωνικής δομής, όπου ο τουρισμός κυριαρχεί σε όλα τα επίπεδα (δραστηριότητες, κοινωνικές σχέσεις, ήθη, έθιμα, απασχόληση).

### **3.11 Επίλογος**

Ο τουρισμός στην Ελλάδα κατατάσσεται σήμερα ως η πλέον σημαντική βιομηχανία με ουσιαστική συμβολή στην άνοδο του εθνικού εισοδήματος, στην αύξηση της απασχόλησης και στην περιφερειακή ανάπτυξη. Επίσης ο τουρισμός συμβάλλει σημαντικά στην λύση πολλών οικονομικών και κοινωνικών προβλημάτων που αντιμετωπίζει μια σύγχρονη κοινωνία.

Ωστόσο στα περισσότερα κράτη του πλανήτη, όπως και στη χώρα μας, δίνεται ένας μονόπλευρος οικονομικός προσανατολισμός στην ανάπτυξη του τουρισμού. Το γεγονός αυτό είχε ως συνέπεια να εμφανίζεται η τουριστική προσφορά ασύνδετη και κομμένη από τους άλλους κλάδους της παραγωγικής δραστηριότητας. Επιπλέον αγνοούνται τόσο οι κοινωνικές και πολιτιστικές πτυχές του τουριστικού φαινομένου όσο και η σημαντικότητα του ανθρώπινου παράγοντα. Ο τουρισμός με τις αμέτρητες ευεργετικές του επιδράσεις στην οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη μιας χώρας μπορεί να δώσει διέξοδο στα γενικότερα προβλήματα της. Με ανάλογο τρόπο θα δοθούν και τα φτερά για την ανάπτυξη και την ευημερία της χώρας μας.

### **4.1 Εισαγωγή**

Από οικονομική άποψη, το franchising είναι μια μέθοδος εμπορικής συνεργασίας μεταξύ μιας μεγάλης επιχείρησης, του δικαιοπαρόχου ή δότη (franchisor), και διάφορων μικρότερων επιχειρηματιών, των δικαιοδόχων ή ληπτών (franchisee), με την οποία επιδιώκουν η μεν πρώτη τη δημιουργία ενός όσο το δυνατόν πιο μεγάλου αριθμού σημείων πώλησης των προϊόντων ή υπηρεσιών της, οι δε δεύτεροι την αποκόμιση κερδών από την εμπορική φήμη, την οργάνωση και την τεχνογνωσία εκείνης.

Από νομική άποψη, το franchising είναι μια σύμβαση συνεργασίας μεταξύ δύο επιχειρήσεων, βάσει της οποίας η μια επιχείρηση, ο δικαιοπάροχος ή δότης (franchisor), παραχωρεί στην άλλη, τον δικαιοδόχο ή λήπτη (franchisee), έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος, το δικαίωμα εκμεταλλεύσεως του λεγόμενου «συνόλου» ή «πακέτου» franchising με σκοπό την πώληση συγκεκριμένων τύπων προϊόντων και υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες. Ως «πακέτο» franchising (Franchise package) εννοείται ένα σύνολο δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας, τα οποία αφορούν εμπορικά σήματα ή διακριτικούς τίτλους, διακριτικά γνωρίσματα (πινακίδες) καταστημάτων, πρότυπα χρήσης, σχέδια, υποδείγματα, ευρεσιτεχνίες καθώς και την απαραίτητη τεχνογνωσία.

### **4.2 Ιστορική εξέλιξη<sup>22</sup>**

Το franchising πρωτοεμφανίσθηκε στις ΗΠΑ πριν από τον Α' Παγκόσμιο Πόλεμο, και η εταιρεία ραπτομηχανών Singer αναφέρεται ως η πρώτη εταιρεία που το εφάρμοσε στο τέλος του 19ου αιώνα προκειμένου να οργανώσει το δίκτυο διανομής των προϊόντων της. Το παράδειγμά της ακολούθησαν οι βιομηχανίες αυτοκινήτων, οι εταιρείες διανομής πετρελαιοειδών και οι βιομηχανίες μύρας. Η μεγάλη όμως ανάπτυξη του franchising συμπίπτει ιστορικά με το τέλος του Β' Παγκόσμιου Πολέμου και οφείλεται στις συνθήκες που επικρατούσαν τότε, δηλαδή στην ανάπτυξη της μαζικής παραγωγής και προσφοράς προϊόντων και υπηρεσιών, σε συνδυασμό με την έλλειψη ορθολογικών δικτύων διανομής και διάθεσης.

---

<sup>22</sup> Κωστάκης Δ., 2002, «Franchising», Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη

Στην Ελλάδα το franchising άρχισε να διεισδύει τα τελευταία χρόνια. Ξεκίνησε το 1976 με την εταιρεία Goody's και η ανάπτυξή του, ιδιαίτερα από το 1993 και μετά, υπήρξε ραγδαία. Λόγω του βαθμού τεχνικής και οικονομικής ανάπτυξης, η Ελλάδα ήταν αρχικά χώρα κυρίως δικαιοδόχων. Ήδη όμως έχει καταστεί εμφανής η τάση ενός συνεχώς αυξανόμενου αριθμού ελληνικών επιχειρήσεων του κέντρου για γρήγορη ανάπτυξη, επέκταση και διάδοσή τους στην περιφέρεια. Ήδη οι εταιρείες που προωθούν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους μέσω Franchising ανέρχονται περίπου σε 200 με περισσότερους από 1.800 λήπτες.

### **4.3 Μορφές franchising**

#### **4.3.1 Αντικείμενο του Franchising**

Ανάλογα με το αντικείμενο του Franchising διακρίνουμε τις ακόλουθες μορφές ή κατηγορίες: Franchising διανομής, Franchising υπηρεσιών, Franchising παραγωγής ή Βιομηχανικό και μεικτό Franchising.

*α) Franchising διανομής:* Στο Franchising διανομής, την πιο συνηθισμένη μορφή Franchising, ο δικαιοδόχος ή λήπτης πωλεί σε τελικούς καταναλωτές, δηλαδή λιανικά, ένα ή περισσότερα προϊόντα ορισμένης κατηγορίας (π.χ. ενδύματα) μέσα σε κατάστημα που φέρει το διακριτικό γνώρισμα του δικαιοπαρόχου. Στην περίπτωση αυτή ο δικαιοπάροχος ή δότης είναι παραγωγός ή μεγαλέμπορος, ο οποίος με την εν λόγω συνεργασία αποβλέπει στην ίδρυση ενός εκτεταμένου δικτύου διανομής του προϊόντος που παράγει ή εμπορεύεται.

*β) Franchising υπηρεσιών:* Στο Franchising υπηρεσιών ο δικαιοδόχος, χρησιμοποιώντας το διακριτικό γνώρισμα ή ακόμη και το σήμα του δικαιοπαρόχου, παρέχει υπηρεσίες σε τελικούς χρήστες σύμφωνα με τις οδηγίες που παίρνει από αυτόν. Οι κύριοι τομείς εφαρμογής του Franchising υπηρεσιών είναι τα ξενοδοχεία υψηλού επιπέδου (Hilton, Sheraton, Novotel, Holiday Inn), οι επιχειρήσεις ενοικίασης ή επισκευής αυτοκινήτων (Hertz, Avis, Independent, Budget κ.ά), τα γραφεία συννοικισίων, καθαριστήρια, ταξιδιωτικά γραφεία (Manos, Ginis, Travel Plan κ.ά.), οι επιχειρήσεις καθαρισμού χώρων και εγκαταστάσεων, οργάνωσης υποδοχών και δεξιώσεων κ.α. Επίσης πρόσφατα το Franchising έχει διεισδύσει και στον χώρο της εκπαίδευσης (φροντιστήρια ξένων γλωσσών αλλά και αλλοδαπά ιδρύματα

τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, τα οποία συνδέονται με συμβάσεις Franchising με διάφορα Εργαστήρια ελευθέρων Σπουδών στην ημεδαπή)..

γ) *Franchising παραγωγής*: Στο παραγωγικό ή βιομηχανικό Franchising ο δικαιούχος παρέχει στον δικαιούχο την άδεια να παράγει ή να μεταποιεί ορισμένα προϊόντα, σύμφωνα με τις οδηγίες του, και στη συνέχεια να τα πωλεί ή μεταπωλεί με το σήμα του δικαιούχου. Στην περίπτωση αυτή η άδεια χρήσης και εκμετάλλευσης του «πακέτου» Franchising αφορά όχι τη διανομή αλλά κυρίως την παραγωγή ή μεταποίηση ενός προϊόντος σύμφωνα με τη μέθοδο παραγωγής που εφαρμόζει ο δικαιούχος. Στην πραγματικότητα πρόκειται δηλαδή εδώ για μια ιδιαίτερη μορφή εκμετάλλευσης ξένης τεχνογνωσίας (ή διπλώματος ευρεσιτεχνίας) και σήματος. Ο δικαιούχος είναι είτε παραγωγός, όταν παράγει τα προϊόντα, είτε χονδρέμπορος, όταν τα μεταποιεί και τα μεταπωλεί. Χαρακτηριστικά παραδείγματα Franchising παραγωγής είναι οι περιπτώσεις εμφιάλωσης και πώλησης μη αλκοολούχων ποτών, όπως Coca-Cola, Seven-up, Pepsi-Cola, Schweppes, Canada-Dry, Fanta κλπ.

δ) *Μεικτό Franchising*: Γίνεται λόγος για μεικτό Franchising, όταν η σχετική συμφωνία περιέχει στοιχεία Franchising διανομής και Franchising υπηρεσιών, δηλαδή συνδυάζει πώληση προϊόντων με παροχή σχετικών υπηρεσιών. Ως παραδείγματα αυτής της μορφής Franchising μπορούν να αναφερθούν η πώληση αυτοκινήτων που συνδυάζεται με συντήρηση και επισκευή τους, η πώληση καλλυντικών που συνδυάζεται με παροχή υπηρεσιών αισθητικού, η διδασκαλία ξένων γλωσσών που συνδυάζεται με πώληση βιβλίων και οπτικοαουστικών μέσων, ο καθαρισμός χώρων και εγκαταστάσεων που συνδυάζεται με πώληση υλικών καθαρισμού κλπ.

### **4.3.2 Franchising υπαγωγής και franchising ισοτιμίας**

Με κριτήρια τον τρόπο ενσωμάτωσης των δικαιούχων στο σύστημα και τον βαθμό εξάρτησής τους από τον δικαιούχο διακρίνονται δύο βασικοί τύποι Franchising: το Franchising υπαγωγής (Subordinations-Franchising) και το Franchising ισοτιμίας ή ισότιμης συνεργασίας (Partnerschafts-Franchising).

α) *Franchising υπαγωγής*: Στο Franchising υπαγωγής ο δικαιούχος ή δότης, ο οποίος είναι ο «εγκέφαλος» και ο δημιουργός του συστήματος, διαδραματίζει κυρίαρχο ρόλο όχι απλώς χαράζοντας κατευθυντήριες γραμμές αλλά καθορίζοντας ουσιαστικά την επιχειρηματική πολιτική και των δικαιούχων ή ληπτών. Το βασικό χαρακτηριστικό αυτού του τύπου Franchising είναι η μονομερής υπαγωγή των

δικαιοδόχων στην οργανωτική και επιχειρηματική καθοδήγηση του δικαιοπαρόχου. Ο δικαιοπάροχος κατέχει τη δεσπόζουσα και κυριαρχική θέση στο πλαίσιο του συστήματος που ο ίδιος επινόησε και ανέπτυξε, ενώ οι δικαιοδόχοι αποτελούν απλά εκτελεστικά όργανα που οφείλουν να συμμορφώνονται στις οδηγίες του και να υπόκεινται στον έλεγχό του.

β) *Franchising* ισοτιμίας:<sup>23</sup> Στο *Franchising* ισοτιμίας ή ισότιμης συνεργασίας, αντιθέτως, δεν υπάρχει η κυριαρχική και δεσπόζουσα θέση του δικαιοπαρόχου αλλά μια συνεταιρική-συμμετοχική συνεργασία στη βάση της ισοτιμίας τόσο μεταξύ δικαιοπαρόχου και δικαιοδόχων όσο και των δικαιοδόχων μεταξύ τους. Βασικό χαρακτηριστικό του τύπου αυτού *Franchising* είναι η αλληλοβοήθεια, η συνεργασία, η συναδελφικότητα και η αλληλεγγύη μεταξύ των δικαιοδόχων και του δικαιοπαρόχου με σκοπό την προώθηση των πωλήσεων και την επιτυχία του συστήματος ως συνόλου. Στη θέση των οδηγιών και εντολών του δικαιοπαρόχου προς τους δικαιοδόχους, που χαρακτηρίζουν το *Franchising* υπαγωγής, υπεισέρχεται εδώ η συμμετοχή των δικαιοδόχων στη λήψη των αποφάσεων και η εναρμόνιση των ενεργειών για την επίτευξη των στόχων του συστήματος.

#### **4.4. Περιεχόμενο της σύμβασης franchising**

##### **4.4.1 Η σύμβαση-πλαίσιο<sup>24</sup>**

Όπως προκύπτει ήδη από την οικονομική λειτουργία του *franchising* ως σχέσης διαρκούς συνεργασίας, η σύμβαση *franchising* αποτελεί σύμβαση-πλαίσιο. Στη σύμβαση αυτή προσδιορίζονται οι υποχρεώσεις των μερών, οι οποίες είναι αναγκαίες για την επίτευξη του οικονομικού σκοπού του *franchising*, όπως η παροχή στον λήπτη δικαιώματος χρήσης της τεχνογνωσίας, η υποχρέωση του λήπτη να σέβεται τις οργανωτικές αρχές του συστήματος κλπ. Η εκπλήρωση των υποχρεώσεων που προβλέπονται στη σύμβαση *franchising* προϋποθέτει πολλές φορές τη σύναψη ειδικότερων (εκτελεστικών) συμβάσεων. Τόσο η αναγκαιότητα κατάρτισης όσο και το ακριβές περιεχόμενο των συμβάσεων αυτών μπορούν να καθορισθούν μόνο με βάση τις συγκεκριμένες ανάγκες που προκύπτουν κατά την εξέλιξη της συνεργασίας του *franchising*. Για παράδειγμα, αν πρόκειται για *franchising* διανομής προϊόντος, το

---

<sup>23</sup> Martinek, M., 1991, «Franchising», Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκουλά

<sup>24</sup> Γεωργιάδης Α, Σταθόπουλος Μ, 2007, «Αστικός Κώδιξ, ερμηνεία, νομολογία, βιβλιογραφία τόμος VII, Οικογενειακό δίκαιο», Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκούλα.

οποίο παράγει ή εμπορεύεται ο δότης, η εκπλήρωση της προβλεπόμενης στη σύμβαση franchising υποχρέωσής του, να προμηθεύει τον λήπτη με το προϊόν του συστήματος σε τακτικά χρονικά διαστήματα ή μετά από σχετική πρόσκληση παραγγελία, προϋποθέτει κάθε φορά τη σύναψη αντίστοιχων συμβάσεων αγοραπωλησίας. Αν ο δότης έχει αναλάβει με τη σύμβαση franchising π.χ. να εκπαιδεύει τον λήπτη ή το προσωπικό του σύμφωνα με τις ανάγκες και τις εξελίξεις της τεχνολογίας, τότε και η εκπλήρωση της υποχρέωσης αυτής προϋποθέτει κάθε φορά τη σύναψη ιδιαίτερης σύμβασης εκπαίδευσης. Κατά συνέπεια οι υποχρεώσεις των συμβαλλομένων από τη σύμβαση franchising αυτή καθαυτή δεν πρέπει να συγχέονται με τις υποχρεώσεις που απορρέουν από τις επιμέρους συμβάσεις, οι οποίες συνάπτονται με σκοπό την πραγμάτωση της συνεργασίας franchising σε επιμέρους τομείς.

#### **4.4.2 Η υποχρέωση πίστης στη σύμβαση Franchising**

Εξαιτίας της μορφής της σύμβασης franchising ως μακροχρόνιας συνεργασίας, είναι εδώ ιδιαίτερα αυξημένη η απορρέουσα από τον Αστικό Κώδικα και για τα δύο μέρη υποχρέωση πίστης. Άλλωστε, όπως δέχεται και το Διεθνές Ευρωπαϊκό Δικαστήριο στην απόφαση Pronuptia, στην επιτυχία του franchising πολύ σημαντικό ρόλο παίζει η προσωπικότητα των συμβαλλομένων, η προσωπική τους συμβολή και δραστηριοποίηση. Η υποχρέωση πίστης είναι όμοια με εκείνη που απαντάται στις εταιρικές σχέσεις με έντονο προσωπικό χαρακτήρα.

Η αυξημένη υποχρέωση πίστης δεν βαρύνει πάντως ισομερώς τους αντισυμβαλλομένους. Αφορά κυρίως τον λήπτη και τη διαμεσολαβητική του υπηρεσία. Ειδικότερες εκφάνσεις της υποχρέωσης πίστης αποτελούν:<sup>25</sup>

Από πλευράς λήπτη, η υποχρέωση να προγραμματίζει και να πραγματοποιεί τη διαμεσολαβητική του υπηρεσία προς τον σκοπό της προώθησης των συμφερόντων του δότη αλλά και να ακολουθεί τις οδηγίες και εντολές του τελευταίου, ακόμα και εις βάρος των δικών του συμφερόντων, προς αύξηση του κέρδους περαιτέρω η υποχρέωση παράλειψης πράξεων ανταγωνισμού, η υποχρέωση τήρησης των επαγγελματικών απορρήτων του δότη και η υποχρέωσή του να παρέχει σ' αυτόν κάθε σχετική με τη λειτουργία του συστήματος πληροφορία. Από πλευράς δότη, η υποχρέωση πίστης εξειδικεύεται κυρίως στην υποχρέωση του να εντάξει την επιχείρησή του στο σύστημα και να την υποστηρίξει, συνυπολογίζοντας και λαμβάνοντας υπόψη στον προγραμματισμό του συστήματος και τα συμφέροντα του

---

<sup>25</sup> Martinek, M., 1991, «Franchising», Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκουλά



αντισυμβαλλομένου του, τα οποία είναι άμεσα εξαρτημένα. Χρονικά η υποχρέωση πίστης δεν περιορίζεται στον χρόνο συνεργασίας που προβλέπει η σύμβαση αλλά καλύπτει τόσο την προσυμβατική όσο και τη μετασυμβατική περίοδο.

#### **4.4.3 Οι κύριες υποχρεώσεις τον δότη**

Η συμβολή του δότη στη συνεργασία του franchising περιλαμβάνει τις ακόλουθες υποχρεώσεις:<sup>26</sup>

α) Την παραχώρηση στον λήπτη της χρήσης και εκμετάλλευσης του «πακέτου» franchising (δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας, τεχνογνωσία), του οποίου το περιεχόμενο προσδιορίζεται επακριβώς στο κύριο μέρος της σύμβασης-πλαisiού.

β) Την ένταξη του λήπτη στο σύστημα με την παροχή σ' αυτόν κυρίως της απαιτούμενης τεχνικής και οργανωτικής υποδομής και της ανάλογης εκπαίδευσής του.

γ) Τον εφοδιασμό του με πρώτες ύλες, με ημιέτοιμα ή έτοιμα εμπορεύματα, ιδίως όταν τα προϊόντα του συστήματος παράγονται από τον ίδιο τον δότη.

δ) Τη συνεχή υποστήριξη του λήπτη, όσο θα διαρκεί η σύμβαση. Η υποστήριξη αυτή μπορεί να περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τη διαρκή παροχή συμβουλών σε οργανωτικά, τεχνικά, χρηματοδοτικά ή άλλα θέματα, την ανάληψη από τον δότη της υποχρέωσης διαφήμισης του ή των προϊόντων του συστήματος, της συντήρησης των μηχανημάτων και του εξοπλισμού του καταστήματος του λήπτη.

ε) Τον προσδιορισμό της γεωγραφικής περιοχής, μέσα στην οποία ο λήπτης θα διενεργεί τις πωλήσεις με το δικό του όνομα και για δικό του λογαριασμό.

Όλες αυτές οι επιμέρους υποχρεώσεις, παρά την αυτοτέλειά τους, δεν αποτελούν παρά εκδηλώσεις της γενικότερης υποχρέωσης του δότη, να μεριμνήσει για την οργανωτική και τεχνολογική ένταξη του λήπτη στο υπάρχον σύστημα διανομής. Στον σκοπό αυτό αποβλέπουν η παραχώρηση της χρήσης και εκμετάλλευσης της οργανωτικής τεχνογνωσίας και των δικαιωμάτων βιομηχανικής ιδιοκτησίας που την πλαισιώνουν, η συνεχής υποστήριξη, εποπτεία, σχετική εκπαίδευση του λήπτη και του προσωπικού του και τέλος η παροχή των κατάλληλων τεχνικών και μηχανικών μέσων για τον εξοπλισμό του καταστήματός του. Η ιεράρχηση των υποχρεώσεων αυτών, με κριτήριο τη σημασία που έχουν για την επίτευξη του οικονομικού σκοπού του franchising, δεν φαίνεται σκόπιμη γιατί ενέχει τον κίνδυνο ταύτισης του franchising με έναν επιμέρους τομέα. Ο κίνδυνος αυτός διαγράφεται κυρίως όσον αφορά στην

---

<sup>26</sup> Σουφλερός Η., 1999, «Αστικός Κώδιξ, ερμηνεία, νομολογία, βιβλιογραφία τόμος VII, Οικογενειακό δίκαιο», Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκουλά

παροχή άδειας χρήσης και εκμετάλλευσης του «πακέτου» franchising, που έχει κατά κανόνα καθοριστική σημασία για την οικονομική λειτουργία της σύμβασης. Εντούτοις η παραχώρηση δικαιωμάτων χρήσης και εκμετάλλευσης, όσο αναγκαία και αν είναι, δεν είναι δυνατό να ταυτισθεί με το franchising, το οποίο αποτελεί μορφή συνεργασίας με πολύ ευρύ περιεχόμενο, έτσι ώστε ο περιορισμός του στην παραχώρηση δικαιωμάτων χρήσης και εκμετάλλευσης θα ήταν τουλάχιστον αυθαίρετος. Αντίθετα, η υπαγωγή των επιμέρους υποχρεώσεων και λειτουργιών του Franchising στη γενικότερη υποχρέωση του δότη για την ένταξη του λήπτη στο σύστημα και τη διαρκή υποστήριξή του έχει το πλεονέκτημα ότι καλύπτει όλο το φάσμα της ενοχικής σχέσης που δημιουργείται με το Franchising. Η εν λόγω υποχρέωση του δότη αποτελεί κύρια συμβατική υποχρέωση.

#### **4.4.4 Οι κύριες υποχρεώσεις του λήπτη**

Ο λήπτης πωλεί τα προϊόντα του συστήματος στο δικό του όνομα, για δικό του λογαριασμό και με δικό του κίνδυνο. Η συμβολή του στη συνεργασία franchising περιλαμβάνει συνήθως τις ακόλουθες υποχρεώσεις:<sup>27</sup>

- α) Την καταβολή ενός εφάπαξ ποσού (entry fee) για την, από μέρους του δότη, παραχώρηση της χρήσης και εκμετάλλευσης τεχνογνωσίας και δικαιωμάτων βιομηχανικής ιδιοκτησίας.
- β) Την περιοδική καταβολή στον δότη ορισμένου ποσοστού από τις εισπράξεις των πωλήσεων μετά την αφαίρεση των φόρων ή, σπανιότερα, ενός ορισμένου ποσοστού συμμετοχής στα κέρδη από τις πωλήσεις.
- γ) Την ενεργό προώθηση των πωλήσεων με την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση της προσωπικής εργασίας και των άλλων μέσων, που έχει στη διάθεσή του ο λήπτης.
- δ) Τη συμμόρφωση στις οργανωτικές αρχές του συστήματος και ιδίως τον σεβασμό της αρχής της ομοιομορφίας, σύμφωνα με την οποία η σύνθεση, η παρασκευή, τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα και γενικά η εικόνα (image) των προϊόντων του συστήματος πρέπει να είναι πάντα ενιαία, ανεξάρτητα από τον τόπο ή την αγορά, στην οποία γίνεται η διάθεσή τους.

Η εφάπαξ και η περιοδική καταβολή «τιμήματος» αποτελεί την κύρια υποχρέωση του λήπτη, η οποία βρίσκεται σε σχέση αλληλεξάρτησης με την υποχρέωση του δότη για ένταξη στο σύστημα και διαρκή παροχή υποστήριξης. Η κρατούσα άποψη συγκαταλέγει στις κύριες υποχρεώσεις του λήπτη και την υποχρέωσή του για ενεργό

---

<sup>27</sup> Κωστάκης Δ., 2002, «Franchising», Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη

υποστήριξη και προώθηση των πωλήσεων με την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση της προσωπικής του εργασίας. Η άποψη αυτή βρίσκει προφανώς έρεισμα στην αντίστοιχη υποχρέωση του δότη, να εντάξει τη λήπτρια επιχείρηση στο υπάρχον διανεμητικό σύστημα και να της παρέχει συνεχή αρωγή και υποστήριξη. Εφόσον λοιπόν με τον τρόπο αυτό ο δότης συμβάλλει ενεργά στην επιτυχία της συνεργασίας, φαίνεται λογικό να απαιτηθεί και από τον λήπτη να ενεργοποιεί τις δυνάμεις του κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο για την προώθηση των πωλήσεων.

#### **4.5 Μεθοδολογία ανάπτυξης συστήματος franchising**

Με σκοπό την αποτελεσματική και στοιβαρή ανάπτυξη μέσω franchise, η Franchise Business Services, έχει υιοθετήσει συγκεκριμένη Μεθοδολογία Ανάπτυξης, η οποία περιλαμβάνει δέκα φάσεις:<sup>28</sup>

##### **1. Έρευνά Αγοράς**

Η έρευνα αγοράς είναι η πιο συνηθισμένη μέθοδος για τον καθορισμό των αναγκών και των απαιτήσεων του πελάτη. Η συλλογή πληροφοριών από την αγορά γίνεται συνήθως μέσω προσωπικών συνεντεύξεων ή δημοσκοπήσεων.

Ο franchisor οφείλει να σχεδιάσει και να εισάγει διαδικασίες για τον προγραμματισμό και υλοποίηση δραστηριοτήτων συγκέντρωσης και ανάλυσης πληροφοριών από την αγορά.

Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στην ανάλυση του ανταγωνισμού, στις προσδοκίες του πελάτη, στις αλλαγές των συνηθειών και προτιμήσεων του, στις οδηγίες εθνικών και διεθνών οργανισμών για θέματα σχετικά με ασφάλεια, υγεία, περιβάλλον, στις εξελίξεις της τεχνολογίας, κ.λπ.

##### **2. Επιχειρηματικό πλάνο**

Πριν αρχίσει η ανάπτυξη της αλυσίδας θα πρέπει να αναλυθεί και να καταρτιστεί λεπτομερές Επιχειρηματικό Πλάνο, το οποίο θα προγραμματίζει και θα τεκμηριώνει τα περιθώρια κέρδους και τον όγκο των πωλήσεων που θα εξασφαλίζει την βιωσιμότητα των franchisees, τον χρόνο αποπληρωμής της επένδυσης (payback period), το πλήθος των καταστημάτων ανά μελλοντική χρονική περίοδο και την γεωγραφική τους διασπορά και θέση, τους βασικούς όρους της σύμβασης

---

<sup>28</sup> Μαλικούρτης Π., Κανελλόπουλος Ε., 1998, «Franchise Business Services», Athens Show 1998

δικαιοχρησίας (π.χ. τέλη εισόδου, royalties, κ.λπ.), τις εκτιμώμενες χρηματοροές, το "νεκρό σημείο" της αλυσίδας, κ.λπ.

Σημαντική απόφαση αποτελεί το κρίσιμο πλήθος των ιδιόκτητων καταστημάτων τα οποία πρέπει να προϋπάρχουν της ανάπτυξης με franchise, ώστε να διασφαλιστεί, τόσο η προσέλκυση υποψήφιων επενδυτών, όσο και η επιτυχία της αλυσίδας.

Στη συνέχεια, το Επιχειρηματικό Πλάνο οφείλει να λαμβάνει υπόψη του της ιδιαιτερότητες των μελών - franchisees της αλυσίδας και να αναθεωρείται ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

Το Επιχειρηματικό Πλάνο οφείλει να παρουσιάζεται σε όλα τα μέλη της αλυσίδας. Η σχέση των franchisees με τις τράπεζες ή άλλους οργανισμούς για την χρηματοδότησή τους δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη. Μόνο το 20% έχει κάνει σχετική συμφωνία με κάποια τράπεζα.

Η αρχική μελέτη για το franchise, η οποία αφορά το Πλάνο Ανάπτυξης, τον σχεδιασμό του Συστήματος Λειτουργίας, κ.λπ. έχει επιδοτηθεί από 40% έως 70% από προγράμματα όπως το RETEX, ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΜΜΕ, κ.λπ.

Επιπροσθέτως, η δημιουργία των νέων επιχειρήσεων των franchisees επιδοτείται από τον ΕΟΜΜΕΧ, το ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ, κ.λπ.

### **3. Προσδιορισμός οράματος (Concept)**

Ο franchisor οφείλει να ορίσει και να τεκμηριώσει το Όραμα και τους Στρατηγικούς Στόχους της αλυσίδας. Ο Franchisor θα πρέπει να αποδεικνύει την δέσμευσή του ως προς το Όραμα της, να βεβαιώνει ότι το Όραμα & οι Στρατηγικοί Στόχοι της αλυσίδας, έχουν γίνει κατανοητοί, έχουν εφαρμοσθεί και διατηρούνται σε όλα τα επίπεδα της αλυσίδας.

Κατά τον καθορισμό του Οράματος θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες και οι προσδοκίες των καταναλωτών, η εικόνα και φήμη της αλυσίδας, η απόδοση της λειτουργίας της, η αξιοπιστία του ονόματος και των προϊόντων που διαθέτει, ο ρόλος του κάθε καταστήματος της αλυσίδας στην υλοποίηση του, κλπ.

Μόνο με την παραπάνω προσπάθεια θα είναι δυνατή η κατανόηση, πραγμάτωση και συντήρηση του Οράματος.

Ο franchisor οφείλει να αναλύσει προσεκτικά και να προσδιορίσει το concept της αλυσίδας, αναφορικά με το product mix των προϊόντων και υπηρεσιών, τα χαρακτηριστικά της θέσης και του μεγέθους των καταστημάτων, την εσωτερική και την εξωτερική τους διακόσμηση, κ.ο.κ.

Ο franchisor οφείλει να παρακολουθεί την ανταγωνιστικότητα και την αποδοχή του concept, λαμβάνοντας και αναλύοντας στοιχεία τόσο από την αγορά, όσο και από τα μέλη της αλυσίδας, με στόχο την συνεχή βελτίωση του. Απαραίτητη είναι η κατοχύρωση της επωνυμίας και των σημάτων.

#### **4. Πιλοτικό Κατάστημα**

Ιδιαίτερη σημασία πρέπει να δίδεται στον σχεδιασμό και στη λειτουργία του Πιλοτικού Καταστήματος. Το Πιλοτικό Κατάστημα δίνει την δυνατότητα να επαληθευτούν και να βελτιωθούν τόσο οι διαδικασίες λειτουργίας, όσο και το concept της αλυσίδας, πριν από την ανάπτυξη και την επέκταση της.

Στη συνέχεια, αποτελεί το κέντρο εκπαίδευσης, ενισχύει τη φήμη της αλυσίδας και μετασχηματίζεται σε πόλο έλξης υποψήφιων επενδυτών.

#### **5. Σύμβαση Δικαιοχρησίας**

Η σύμβαση δικαιοχρησίας τυποποιείται από τον franchisor και πρέπει να καθορίζει κατά ελάχιστο:

- τη διάρκεια συμβολαίου (συνήθως μέχρι πέντε έτη)
- την ύπαρξη και μέγεθος των entry fees
- την ύπαρξη και ποσοστό των royalties (σταθερά, επί των ακαθάριστων πωλήσεων, αγορών, σε συνδυασμό;)
- τον τρόπο και συμβολή στη διαφήμιση της αλυσίδας από τα δύο αντισυμβαλλόμενα
- την παροχή υποστήριξης από τον franchisor (εκπαίδευση, εγχειρίδια λειτουργίας, κ.λπ.)
- τους όρους γεωγραφικής αποκλειστικότητας
- την εξασφάλιση απορρήτου
- τις συνθήκες και τρόποι λύσης της σύμβασης
- τη συμμόρφωση με την οδηγία της Ε.Κ. περί ανταγωνισμού
- τις λοιπές υποχρεώσεις franchisor και franchisee

#### **6. Σύστημα Franchise**

Θα πρέπει να καθορισθούν οι υπευθυνότητες, οι δικαιοδοσίες και οι αμοιβαίες σχέσεις όλου του προσωπικού, τόσο του franchisor, όσο και των franchisees, που διοικεί, εκτελεί και επαληθεύει κάθε εργασία που επηρεάζει την λειτουργία της αλυσίδας.

Ο franchisor οφείλει να προσδιορίζει τις απαιτήσεις για επαλήθευση εντός της αλυσίδας, να παρέχει ικανοποιητικά μέσα και να αναθέτει σε εκπαιδευμένο προσωπικό τις δραστηριότητες της επαλήθευσης.

Οι δραστηριότητες της επαλήθευσης θα πρέπει να περιλαμβάνουν επιθεώρηση, έλεγχο και συνεχή παρακολούθηση όλων των διαδικασιών λειτουργίας της αλυσίδας, με απώτερο σκοπό την διασφάλιση τόσο των παρεχομένων υπηρεσιών και προϊόντων, όσο και του τρόπου που αυτά παρέχονται. Όλα τα σημεία πώλησης οφείλουν να μεταδίδουν προς τον καταναλωτή ενιαία εικόνα τόσο στον τρόπο εξυπηρέτησης, όσο και στην οπτική εικόνα. Για το λόγο αυτό, ο franchisor οφείλει να σχεδιάσει και να τυποποιήσει τα αρχιτεκτονικά σχέδια, την εσωτερική διακόσμηση και την διαρρύθμιση των καταστημάτων της αλυσίδας. Στόχος είναι η ενιαία και ισχυρή εικόνα της αλυσίδας και η εκμετάλλευση οικονομιών κλίμακας.

Η διασφάλιση της ενιαίας εικόνας και η ανανέωση και βελτίωση του εσωτερικού και εξωτερικού διακόσμου των καταστημάτων οφείλει να ελέγχεται και να τεκμηριώνεται.

Ο franchisor οφείλει να αναλαμβάνει τις κεντρικές συμφωνίες για τις προμήθειες, τόσο των βασικών προϊόντων, όσο και των αναλωσίμων. Στις συμφωνίες αυτές οφείλει να επιτυγχάνει σημαντικά μειωμένες τιμές αγοράς, λόγω του υφιστάμενου και μελλοντικού μεγέθους της αλυσίδας.

Ο κάθε franchisee οφείλει να διασφαλίζει ότι τα αγοραζόμενα προϊόντα συμμορφώνονται με τις καθορισμένες απαιτήσεις. Ο Franchisor θα πρέπει να επιλέγει τους προμηθευτές της αλυσίδας βάση των δυνατοτήτων τους για ικανοποίηση των συμβολαίων, συμπεριλαμβανομένων των απαιτήσεων για ποιότητα. Ο franchisor οφείλει να καθιερώσει αρχεία προμηθευτών που έχουν γίνει αποδεκτοί.

Η επιλογή προμηθευτών καθώς και ο τύπος και η έκταση του ελέγχου που εξασκεί η αλυσίδα θα πρέπει να εξαρτάται από το τύπο του προϊόντος και όπου χρειάζεται, από αρχεία του προμηθευτή που αποδεικνύουν ότι στο παρελθόν είχε την αντίστοιχη δυνατότητα και επιδόσεις.

Τα έγγραφα των προμηθειών θα πρέπει να περιέχουν στοιχεία τα οποία να περιγράφουν με σαφήνεια το παραγγελθέν προϊόν.

Η Πρόβλεψη Πωλήσεων και η Διαχείριση Αποθεμάτων, θα πρέπει να ακολουθεί τις σύγχρονες τάσεις των logistics και να αξιολογούνται συνέχεια τα εναλλακτικά σενάρια, όπως ύπαρξη κεντρικής αποθήκης ανά γεωγραφικές ζώνες, κοινή χρήση

συστήματος διανομής, συμφωνία και συνεργασία με third party logistics, αλληλοσυμπλήρωση των αναγκών των καταστημάτων, κ.λπ.

Στόχος είναι το χαμηλότερο δυνατό μέσο απόθεμα στο σύνολο της αλυσίδας και το μεγαλύτερο δυνατό επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών. Για το λόγο αυτό ο franchisor οφείλει να προσδιορίσει και να τεκμηριώσει το κατάλληλο Distribution Plan, του οποίου οι ενέργειες θα σχετίζονται τόσο με την γεωγραφική, όσο και με την ποσοτική ανάπτυξη της αλυσίδας.

### **7. Μάρκετινγκ σε υποψήφιους επενδυτές**

Ο ενημερωτικός φάκελος περιλαμβάνει όλα τα απαραίτητα στοιχεία για την άρτια ενημέρωση των υποψήφιων επενδυτών και έχει ως σκοπό την "πώληση" του concept σε αυτούς.

Περιλαμβάνει στοιχεία για τον franchisor, την δυναμική της αλυσίδας, το Όραμα και τους Στρατηγικούς Στόχους της αλυσίδας, την περιγραφή και την φιλοσοφία του concept, τους βασικούς όρους της σύμβασης δικαιοχρησίας, βασικά στοιχεία του Business Plan και του Marketing Plan, κ.λπ. Ο franchisor οφείλει να αναλύσει και να προγραμματίσει πλάνο ενεργειών προβολής της αλυσίδας με σκοπό την προσέλκυση επενδυτών με διαφημίσεις, αγγελίες σε εφημερίδες και ειδικές εκδόσεις, συμμετοχή σε εκθέσεις, κ.λπ. Παράλληλα, οφείλει να συντονίζει και να προγραμματίζει τις ενέργειες προώθησης της αλυσίδας με σκοπό την αύξηση του κύρους της και την αποτελεσματική προβολή της. Οι ενέργειες αυτές γίνονται τόσο σε τοπικό, όσο και σε κεντρικό επίπεδο.

### **8. Αξιολόγηση και επιλογή franchisees**

Ο πλέον πολύτιμος πόρος της αλυσίδας είναι το ανθρώπινο δυναμικό της. Αποτελεί ευθύνη του franchisor η παρακίνηση, επιμόρφωση/ανάπτυξη, επικοινωνία και απόδοση όλου του προσωπικού της αλυσίδας. Πρωταρχικό μέλημά του είναι η επιλογή των πλέον κατάλληλων και ικανών franchisees. Θα πρέπει πρώτα να καθορισθεί με λεπτομέρεια το επιθυμητό profile των franchisees και έπειτα να αξιολογηθούν και να επιλεγθούν με προσοχή, λαμβάνοντας υπόψη όλα τα απαραίτητα στοιχεία (π.χ. εμπειρία, εκπαίδευση, οικονομική φερεγγυότητα, ικανότητες, κ.λπ.)

### **9. Εκπαίδευση franchisees**

Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού είναι ο μοναδικός τρόπος για την αλλαγή και την ανάπτυξη κάθε οργανισμού.

Ο franchisor οφείλει να καθιερώσει και να τηρεί διαδικασίες για τον εντοπισμό των αναγκών σε εκπαίδευση όλου του προσωπικού της αλυσίδας. Προσωπικό το οποίο

εκτελεί καθορισμένα ειδικά καθήκοντα, θα πρέπει να εξειδικευτεί με την κατάλληλη εκπαίδευση, τεχνογνωσία ή/και εμπειρία όπως απαιτείται. Κατάλληλα αρχεία της Εκπαίδευσης θα πρέπει να διατηρούνται.

#### **10. Παρακολούθηση και έλεγχος δικτύου**

Ο franchisor οφείλει να καθιερώσει και να επιβεβαιώνει την τήρηση ενός τεκμηριωμένου Συστήματος Λειτουργίας (standard operation procedures), ως το μέσο για την διασφάλιση του ότι η λειτουργία της αλυσίδας συμμορφώνεται με τις καθορισμένες απαιτήσεις του Οράματος και των Στρατηγικών Στόχων. Το σύστημα αυτό θα πρέπει να περιλαμβάνει: α. την προετοιμασία τεκμηριωμένων διαδικασιών και οδηγιών και β. την αποτελεσματική εφαρμογή των τεκμηριωμένων διαδικασιών και οδηγιών.

Η λειτουργία και η απόδοση της αλυσίδας θα πρέπει να επανεξετάζεται ανά κατάλληλα χρονικά διαστήματα, για να εξασφαλίζεται η συνέχεια της καταλληλότητάς του Συστήματος Λειτουργίας και της αποτελεσματικότητάς του.

Η αλυσίδα οφείλει να καθιερώσει και να τηρεί διαδικασίες για προσδιορισμό, συλλογή, σύνταξη ευρετηρίου, αρχειοθέτηση, αποθήκευση, διατήρηση και διάθεση των αρχείων και στοιχείων που προσδιορίζουν ποιοτικά και ποσοτικά την απόδοση της αλυσίδας.

Τα σχετικά στοιχεία είναι δυνατό να συγκεντρώνονται ενδεικτικά από:

- έρευνες ικανοποίησης πελατών
- έρευνες mystery shopping
- ελέγχους τήρησης των διαδικασιών
- M.I.S. reporting οικονομικών στοιχείων

Όπου χρειάζεται η αλυσίδα θα πρέπει να καθιερώσει διαδικασίες για την χρήση και τον προσδιορισμό των στατιστικών τεχνικών που απαιτούνται για την αξιολόγηση της λειτουργίας της.

#### **4.6 Πλεονεκτήματα του franchising**

Η ταχεία εξάπλωση του franchising οφείλεται στα πολλά και σοβαρά πλεονεκτήματα που παρουσιάζει αυτή η διεπιχειρησιακή συνεργασία για όλα τα μέρη που μετέχουν σ' αυτή. Αυτό δεν σημαίνει βέβαια ότι το Franchising δεν έχει και ορισμένα μειονεκτήματα, αλλά αυτά είναι τόσον επουσιώδη σε σχέση με τα πλεονεκτήματα ώστε να μην εμποδίζουν την ταχεία εξάπλωση του θεσμού.



#### 4.6.1 Πλεονεκτήματα για τον λήπτη

Η ένταξη του δικαιιοδόχου ή λήπτη σ' ένα σύστημα Franchising συνεπάγεται γι' αυτόν μια σειρά πλεονεκτημάτων, από τα οποία τα σημαντικότερα είναι τα εξής:

(α) Ο λήπτης δημιουργεί μια σύγχρονη επιχειρηματική μονάδα χωρίς να ξοδέψει χρόνο και χρήμα για την έρευνα των θεμάτων που σχετίζονται με την κατασκευή, την οργάνωση και τη λειτουργία της επιχείρησής του. Όλη αυτή η αναγκαία προεργασία έχει γίνει επί σειρά ετών από τον δικαιοπάροχο ή δότη με ανάλογες δαπάνες και επιτυχημένη πρακτική εφαρμογή. Με άλλα λόγια, ο λήπτης απαλλάσσεται σε σημαντικό βαθμό από την ενασχόληση με οργανωτικά προβλήματα, έτσι ώστε να μπορεί να αφοσιωθεί στην προώθηση των πωλήσεων και στη διεύρυνση του κύκλου εργασιών.

(β) Ο λήπτης απολαμβάνει τις θετικές συνέπειες της ευρείας γνώσης του σήματος του δότη και της καλής φήμης που το συνοδεύει. Με τον τρόπο αυτό εξασφαλίζει ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων ανεξάρτητων επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου και ελαχιστοποιείται στην πράξη ο επιχειρηματικός κίνδυνος της επένδυσής του.

(γ) Ο λήπτης εξοικονομεί τις δαπάνες, οι οποίες θα απαιτούνταν για την αυτοδύναμη απόκτηση οργανωτικής υποδομής και τεχνογνωσίας, αν δεν είχε ενταχθεί σε σύστημα franchising.

(δ) Η ένταξη του λήπτη σε ένα σύστημα franchising έχει κατά κανόνα ως συνέπεια τη βελτίωση της εικόνας φερεγγυότητάς του στην αγορά με θετικές επιπτώσεις τόσο στον χρηματοδοτικό όσο και στον εμπορικό τομέα.

(ε) Ο λήπτης, παρά την ένταξή του στο σύστημα franchising, διατηρεί τη νομική και διαχειριστική ανεξαρτησία της επιχείρησής του. Μετέχει στο σύστημα ως ελεύθερος επιχειρηματίας και όχι ως στέλεχος της επιχείρησης του δικαιοπαρόχου με σχέση εξαρτημένης εργασίας. Αυτό, εκτός του ότι αποτελεί για τον λήπτη κίνητρο υψηλής παραγωγικότητας, του δίνει τη δυνατότητα να αναπτύξει τις ατομικές του επιχειρηματικές αρετές.

(στ) Καθ' όλη τη διάρκεια της συνεργασίας franchising επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακας σε πολλές κατηγορίες εξόδων, όπως για διαφημίσεις (οι δαπάνες αυτές αναλαμβάνονται εν όλο ή εν μέρει από τον δότη), για μισθώματα αποθήκης (δεν έχει πλέον ανάγκη να διατηρεί αποθηκευτικούς χώρους), για έξοδα διατήρησης stock (δεν διατηρεί πια αποθέματα, παρά μόνο τα εμπορεύματα που έχει στο κατάστημα), για

σχεδιασμό και επιμέλεια προθήκης (αναλαμβάνονται από τον δότη), για ενημερωτικά ταξίδια ή επισκέψεις εκθέσεων (ομοίως αναλαμβάνονται από τον δότη).

#### **4.6.2 Πλεονεκτήματα για τον δότη**

Η γεωγραφική επέκταση της επιχείρησης του δικαιοπαρόχου ή δότη μέσω του franchising επιφέρει και σ' αυτόν σημαντικά πλεονεκτήματα, από τα οποία τα σπουδαιότερα είναι τα εξής: (α) Με το όνομα franchising ο δότης διευρύνει την επιχειρηματική δραστηριότητά του απευθυνόμενος παράλληλα σε πολλές αγορές (περιοχές, συνοικίες, πόλεις). Αυτό σημαίνει ότι μεγαλώνει τον τζίρο του, άρα τον όγκο των αγορών του και κατά συνέπεια τη διαπραγματευτική του ισχύ έναντι των προμηθευτών του. Το τελικό αποτέλεσμα είναι ότι επιτυγχάνει χαμηλότερες τιμές λιανικής πώλησης, αφού δεν μεσολαβεί κέρδος του χονδρεμπόρου, και άρα πιο ανταγωνιστικά προϊόντα.

(β) Ο δότης επιτυγχάνει επέκταση του δικτύου διάθεσης των προϊόντων ή υπηρεσιών του με πολύ λιγότερες δαπάνες από αυτές που θα απαιτούνταν, αν η διεύρυνση του δικτύου πωλήσεων γινόταν με την ίδρυση υποκαταστημάτων ή θυγατρικών επιχειρήσεων. Από την άλλη μεριά, η επιτάχυνση της επέκτασης της επιχείρησης του δότη συμβάλλει στην ταχεία βελτίωση της ανταγωνιστικής της θέσης στην αγορά.

(γ) Παράλληλα, ο δότης διατηρεί τη δυνατότητα εποπτείας και ελέγχου του δημιουργουμένου δικτύου καταστημάτων, έτσι ώστε να προλαμβάνεται ο κίνδυνος λανθασμένων αποφάσεων σε θέματα ζωτικής σημασίας από τα μέλη του συστήματος.

(δ) Ο δότης έχει εξασφαλισμένη, μέσω του δικτύου των καταστημάτων, τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με τις τάσεις και τις συνθήκες που επικρατούν στην κάθε περιοχή. Έτσι έχει τη δυνατότητα να γνωρίζει άμεσα τις ανάγκες των καταναλωτών και είναι σε θέση να χαράζει σωστή εμπορική πολιτική, βασισμένη στα δεδομένα της αγοράς.

(ε) Η γρήγορη δημιουργία επώνυμου δικτύου διανομής ενισχύει τη φήμη και το κύρος του δότη με συνέπεια την ταχεία βελτίωση της ανταγωνιστικής του θέσης στην αγορά.

#### **4.7 Μειονεκτήματα του franchising**

Μειονεκτήματα για τον λήπτη: Η συνεργασία μέσω franchising δεν είναι βέβαια απαλλαγμένη από ενδεχόμενους κινδύνους και μειονεκτήματα για τον λήπτη, από τα οποία αναφέρουμε ενδεικτικώς τα εξής:

(α) Η εμπορική και επαγγελματική επιτυχία του λήπτη εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από την ορθότητα και την επιτυχία της επιχειρηματικής πολιτικής που ασκεί ο δότης. Οι τυχόν λανθασμένες ή ατυχείς αποφάσεις που λαμβάνονται στο κέντρο του συστήματος μπορεί να έχουν αρνητικές επιπτώσεις σε όλα τα μέλη που μετέχουν στη συνεργασία.

(β) Το γεγονός ότι ο δικαιούχος ή δότης είναι συνήθως ο οικονομικά ισχυρότερος αντανακλάται και στους όρους, τους οποίους αυτός θέτει στη σύμβαση δικαιόχρησης και οι οποίοι αποβλέπουν κυρίως στην προστασία των συμφερόντων του.

Μειονεκτήματα για τον δότη. Τα ενδεχόμενα μειονεκτήματα του franchising για τον δότη είναι κυρίως τα εξής:

(α) Η επιλογή των μελών του συστήματος από τον δότη αποτελεί μια δύσκολη και χρονοβόρα διαδικασία, αφού η επιτυχής επιλογή του λήπτη είναι καθοριστική για την επιτυχία και την ανάπτυξη της συνεργασίας στη βάση της αμοιβαίας εμπιστοσύνης και της υψηλής παραγωγικότητας. (β) Ο δότης επιτυγχάνει μεν μέσω του franchising την ταχεία εξάπλωση του δικτύου του με μικρές σχετικά δαπάνες, στο πλεονέκτημα όμως αυτό αντιστοιχεί το μειονέκτημα ότι η συμμετοχή του δότη στα κέρδη από τις πωλήσεις είναι σημαντικά μικρότερη από ότι θα ήταν εάν Π.Χ. είχε προτιμηθεί η ίδρυση υποκαταστημάτων.

## 4.8 Επίλογος

Οι προοπτικές του franchising διεθνώς συνοψίζονται στα ακόλουθα σημεία:

Η δεκαετία του 1990 χαρακτηρίζεται ως η δεκαετία του franchising. Η δυναμική αυτή συνεχίστηκε και κατά την περίοδο 2002-2005, όπως προκύπτει από την τρίτη έκδοση της κλαδικής μελέτης της ICAP η οποία εξετάζει τις πρόσφατες εξελίξεις του θεσμού. Περίπου το 65% των δικτύων franchise (concepts) είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους, με πωλήσεις μέχρι 15 εκατ. ευρώ. Επιπλέον, 64% περίπου των franchisors είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις με σύνολο απασχολούμενων έως 100 άτομα.

Όπως επισημαίνεται στη μελέτη, τα "εισαγόμενα" concepts λειτουργούν στο μεγαλύτερο ποσοστό τους με τη μορφή Master Franchise τα οποία παρέχουν διεθνείς franchisors σε τοπικούς επιχειρηματίες. Οι δημοφιλέστερες χώρες προέλευσης των εισαγόμενων concepts είναι η Ιταλία, η Γαλλία και η Αγγλία.

Το μέσο ύψος επένδυσης των μονάδων franchise συμβαδίζει με τα Ευρωπαϊκά δεδομένα και τη διεύρυνση των δραστηριοτήτων που καλύπτει το franchising τα

τελευταία τέσσερα χρόνια. Ακόμη, για το σύνολο των franchisors, το ύψος της αμοιβής εισόδου και των άλλων περιοδικών αμοιβών του franchisor παραμένουν σε λογικά επίπεδα, σε σύγκριση με τη διεθνή πρακτική.

Σύμφωνα με τη μελέτη της ICAP, σε περιόδους οικονομικής ύφεσης, το franchising προσφέρει αρκετά πλεονεκτήματα και αποτελεί μηχανή οικονομικής ανάπτυξης. Σε αντίθεση με περιόδους χαμηλής ανεργίας, όπου το ενεργό εργατικό δυναμικό προσανατολίζεται στην έμμισθη απασχόληση, σε περιόδους ύφεσης και αβεβαιότητας το franchising προσφέρει τη δυνατότητα μιας επένδυσης η οποία συνδυάζει πλήρη απασχόληση και περιορισμένο ρίσκο, με την υποστήριξη μιας έμπειρης ομάδας (franchisor), το πλεονέκτημα των οικονομιών κλίμακας, την υποστήριξη στο μάρκετινγκ, αλλά και προϊόντα τα οποία δύσκολα θα εξασφάλιζε μια μικρή επιχείρηση κάτω από άλλο σχήμα.

Σε επίπεδο καταναλωτή, το franchising σε περιόδους οικονομικής αβεβαιότητας προσφέρει σταθερή ποιότητα και τιμές, καταξιωμένα εμπορικά σήματα και υψηλότερο βαθμό εμπιστοσύνης.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> : FRANCHISING ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

### **5.1 Εισαγωγή**

Αντιμέτωποι με μια υπερπλήρη – συνωστισμένη αγορά και ένα περισσότερο πληροφορημένο κοινό, ένας μεγαλύτερος αριθμός ατόμων στρέφονται στο franchising προκειμένου να ανοίξουν τη δική τους επιχείρηση, εκμεταλλευόμενοι την πείρα και την τεχνογνωσία τους.

Από την μια μεριά υπάρχει μια πληθώρα νέων παραγωγικά ατόμων, με πείρα, υψηλό μορφωτικό επίπεδο, διοικητικά προσόντα και – το βασικότερο ίσως – χρηματικά κεφάλαια τα οποία επιθυμούν να επενδύουν στη δημιουργία της δικής τους επιχείρησης franchise. Από την άλλη υπάρχουν οι αλυσίδες franchise οι οποίες πρέπει να είναι σε θέση να επιλέξουν εκείνους τους franchisees που μπορούν να ανταποκριθούν στις αξίες και στις υποχρεώσεις του συστήματός τους. Και εκεί κάπου στη μέση συναντιούνται προσφέροντας μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης και στα δυο μέρη τα οποία στηρίζονται σε ένα δομημένο πλάνο, σχεδιάζουν, αναπτύσσουν, εξελίσσουν και ελέγχουν τις διαδικασίες τους, ενώ παράλληλα προσφέρουν πέρα από τα συνηθισμένα.

Όλα τα παραπάνω αποτελούν κάποια από τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα ενός συστήματος franchise, έναντι των μεμονωμένων παραδοσιακών επιχειρήσεων που μπορεί να λειτουργούν σε τοπικό επίπεδο και να προσφέρουν περιορισμένο εύρος υπηρεσιών.

### **5.2 Franchising υπηρεσιών**

Ο χώρος των υπηρεσιών είναι ένας από τους πιο πολυσυλλεκτικούς χώρους στο franchising. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει σε προηγούμενο κεφάλαιο ως franchising υπηρεσιών (services franchise) αναφέρεται η μορφή franchising όπου ο δικαιούχος παρέχει στο δικαιούχο την άδεια εκμετάλλευσης του πακέτου franchise μέσα από την παροχή συγκεκριμένων υπηρεσιών σε τελικούς καταναλωτές. Ο δικαιούχος παρέχει υπηρεσίες σε τελικούς χρήστες χρησιμοποιώντας το διακριτικό γνώρισμα, την εμπορική επωνυμία ή και το σήμα του δικαιούχου ακολουθώντας τις οδηγίες, τις προδιαγραφές και τα πρότυπα (standards) του δικαιούχου. Η μορφή αυτή του

Franchising αναδεικνύει περισσότερο από οποιοδήποτε άλλο τύπο Franchising τη σημασία της ύπαρξης ενός συστήματος Franchising δεδομένου ότι σε αυτό η τεχνογνωσία παίζει πολύ πιο σημαντικό ρόλο απ' ό,τι σε άλλες μορφές.

Τα συστήματα franchise που ανήκουν στην κατηγορία των υπηρεσιών, προσφέρουν σήμερα περισσότερο από ποτέ, ολοένα και μεγαλύτερες ευκαιρίες για τη δημιουργία επιτυχημένων και κερδοφόρων επιχειρήσεων. Μια πληθώρα εναλλακτικών προτάσεων σε πολυποίκιλους κλάδους, που προσφέρουν μια δημιουργική και αποδοτική διέξοδο σε συνεχώς αυξανόμενο αριθμό υποψήφιων franchisees που αναζητούν όχι απλώς μια κερδοφόρα επένδυση αλλά και μια ουσιαστική αξιοποίηση προσωπικών εμπειριών, δεξιοτήτων και ικανοτήτων, διασφάλιση παραμονής στην αγορά εργασίας αλλά και ευκαιρίες για ανάπτυξη<sup>29</sup>.

Οι κύριοι κλάδοι εφαρμογής του franchise υπηρεσιών είναι: διαδραστικές υπηρεσίες - web services, e-commerce franchise, υπηρεσίες διαφήμισης & προβολής, ασφαλιστικές - τραπεζικές κ.ά υπηρεσίες, εκτυπωτικές υπηρεσίες, υπηρεσίες παροχής πιστοποίησης, λύσεις πληροφορικής, υπηρεσίες καθαρισμού, λογιστικές - φοροτεχνικές - χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, υπηρεσίες ανθρώπινου δυναμικού, μεσιτικά γραφεία, τουριστικές υπηρεσίες, ξενοδοχεία, επιχειρήσεις οργάνωσης υποδοχών και δεξιώσεων, μεταφορές - ταχυμεταφορές, επιχειρήσεις ενοικίασης ή επισκευής αυτοκινήτων, σύμβουλοι επιχειρήσεων, μεταφραστικά κέντρα, καθαριστήρια, οργάνωση εκδηλώσεων - parties - events - παιδότοποι κλπ.

Στην εποχή μας τα πράγματα έχουν αλλάξει καθώς το ενδιαφέρον του επενδυτικού κοινού στρέφεται πλέον προς σχετικά νέους επιχειρηματικούς κλάδους, όπως οι υπηρεσίες, επιζητώντας χαμηλό κόστος αρχικού κεφαλαίου, ολοκληρωμένο επιχειρηματικό concept και υποστήριξη. Στο franchising, το επίκεντρο πλέον έχει μετατοπισθεί στους τομείς παροχής υπηρεσιών που απλουστεύουν την καθημερινή ζωή ή διευκολύνουν τις επιχειρήσεις προσφέροντας ευέλικτες, υψηλού επιπέδου εξειδικευμένες υπηρεσίες. Η νέα αυτή τάση απεικονίζει σε διεθνές επίπεδο τη μετάβαση σε μια οικονομία όπου οι υπηρεσίες καταλαμβάνουν κυρίαρχο ρόλο. Το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό στοιχείο των συστημάτων franchise υπηρεσιών είναι ότι μπορούν να δραστηριοποιηθούν άτομα από όλους τους επαγγελματικούς χώρους. Ιδιαίτερη προτίμηση δείχνουν κυρίως άτομα με υψηλό μορφωτικό επίπεδο και επιτυχημένο επαγγελματικό παρελθόν, όπως στελέχη επιχειρήσεων, τραπεζικούς υπαλλήλους, λογιστές κ.λπ.

---

<sup>29</sup> Λαζαρίδη Γιάννη, «Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης», Τεύχος Β, Franchising, Κεφάλαιο 7, Θεσσαλονίκη 2000

### 5.3 Franchising τουριστικών επιχειρήσεων

Η εθνική σημασία της ανάπτυξης του τουρισμού στην Ελλάδα είναι ιδιαίτερα σημαντική αν αναλογιστούμε ότι συντελείται σε πολλές περιπτώσεις σε περιοχές παραμεθώριες ή και υποβαθμισμένες ή και μη δυνάμενες να εκμεταλλευθούν άλλους φυσικούς πόρους τους συμβάλλοντας παράλληλα στην απασχόληση ενός σημαντικού μέρους του πληθυσμού. Δυστυχώς στις περισσότερες τουριστικές περιοχές της χώρας απουσιάζει σήμερα σε μεγάλο βαθμό η σχετική υποδομή και οργάνωση ενώ το επίπεδο εκπαίδευσης των εργαζομένων είναι χαμηλό, σε υψηλό ποσοστό. Όλα τα παραπάνω έχουν ως αποτέλεσμα να απαιτείται η εφαρμογή μιας τεχνικής που άμεσα θα συντελέσει στην βελτίωση του επιπέδου των παρεχομένων προϊόντων/υπηρεσιών και στην αύξηση της παραγωγικότητας και αποδοτικότητας των εργαζομένων.

Μια ουσιαστική λύση έρχεται να δώσει ο κλάδος του franchising τουριστικών επιχειρήσεων ο οποίος δύναται να αναδιαρθρώσει και να μετεξελιχθεί την ευρύτερη αγορά. Ο τουρισμός αποτελεί έναν επιχειρηματικό τομέα ο οποίος υπολείπεται όσον αφορά σε εξοπλισμό, ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών κ.λπ. και χρήζει ανανέωσης και προσαρμογής στα διεθνή δεδομένα.

Σύμφωνα με σχετικές έρευνες<sup>30</sup> τα περισσότερα καταστήματα που λειτουργούν στην Ελλάδα με το σύστημα franchising βρίσκονται στο λεκανοπέδιο της Αττικής. Ωστόσο δεν είναι αμελητέος ο αριθμός των καταστημάτων που ανήκουν σε σύστημα franchising στο σύνολο των ελληνικών νησιών. Ο λόγος φαίνεται να είναι ότι τα περισσότερα νησιά, καθώς και τα άλλα τουριστικά σημεία, παρουσιάζουν εποχιακή μόνο ανάπτυξη. Το γεγονός αυτό αποτρέπει την εκεί ανάπτυξη ιδιόκτητων καταστημάτων και προτιμάται η δημιουργία συμβάσεων με franchisees.

Οι κύριοι τομείς εφαρμογής του Franchising τουριστικών επιχειρήσεων είναι τα ξενοδοχεία υψηλού επιπέδου, οι επιχειρήσεις ενοικίασης ή επισκευής αυτοκινήτων, τα ταξιδιωτικά γραφεία, οι επιχειρήσεις οργάνωσης υποδοχών και δεξιώσεων κ.α. Ο κλάδος των franchising τουριστικών επιχειρήσεων, σίγουρα δεν εξαντλείται στις παραπάνω κατηγορίες, αφού περιλαμβάνει ένα ιδιαίτερα ευρύ φάσμα κατηγοριών, έναν κατάλογο ο οποίος συνεχώς εμπλουτίζεται.

---

<sup>30</sup> Λαζαρίδη Γιάννη, «*To Franchising στην Ελλάδα του 1997*», Εμπειρική έρευνα, Εισήγηση στο Money Show Θεσσαλονίκης 1997, Θεσσαλονίκη Δεκέμβριος 1997

## **5.4 Οφέλη από τη χρήση του συστήματος franchising στις τουριστικές επιχειρήσεις**

Θα πρέπει να επισημάνουμε πως οι δυνατότητες αύξησης της χρήσης του franchising στις τουριστικές περιοχές και ιδιαίτερα δια μέσου franchisees είναι πολύ μεγάλες.

### **5.4.1 Για τον franchisee**

Συγκεκριμένα με τη βοήθεια του franchising είναι δυνατόν μια μικρή τοπική επιχείρηση ή μεμονωμένοι επιχειρηματίες να εκμεταλλευθούν πλεονεκτήματα που είναι διαθέσιμα σε μεγάλες οργανωμένες επιχειρήσεις του εσωτερικού ή ακόμη και του εξωτερικού<sup>31</sup>. Η χρήση ενός αναγνωρισμένου και ενδεχομένως γνωστού διεθνώς ονόματος μπορεί να ενισχύσει σημαντικά την αποδοχή και την αποτελεσματικότητα ενός franchisee ιδιαίτερα μάλιστα όταν είναι εγκατεστημένος σε τουριστικές περιοχές όπου επιζητείται περισσότερο μια γνωστή επώνυμη επιχείρηση λόγω πλήρους άγνοιας από μέρους του καταναλωτή της τοπικής αγοράς.

Η έλλειψη από τον franchisee βασικών ή ειδικών γνώσεων μπορεί να καλυφθεί από ένα υψηλών προδιαγραφών πρόγραμμα του franchisor ο οποίος μάλιστα με συνεχείς εθνικές και τοπικές διαφημιστικές εκστρατείες διατηρεί τα προϊόντα και τις υπηρεσίες των franchisees στη μνήμη του κόσμου.

Εξάλλου, ο franchisee για την επίτευξη των στόχων του θα χρειασθεί, κατά κοινή πεποίθηση, μικρότερο κεφάλαιο εν συγκρίσει με το κεφάλαιο που θα έπρεπε να επενδύσει αν ξεκινούσε ανεξάρτητα μια επιχειρησιακή δραστηριότητα. Τούτο οφείλεται εν πολλοίς στο γεγονός ότι ο franchisor βοηθά στην επιλογή του τόπου εγκατάστασης, στον σχεδιασμό της δράσης, στην άρτια εκπαίδευση του προσωπικού, εν γένει στο ομαλό ξεκίνημα και στην εύρυθμη λειτουργία του καταστήματος.

Ο franchisee είναι δυνατόν να εκμεταλλευθεί το όφελος των συνεχών ερευνητικών και αναπτυξιακών προγραμμάτων του franchisor για να βελτιώσει με τη βοήθεια της τεχνολογικής προόδου την ποιότητα των παρεχομένων προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησής του και να διατηρεί επαφή με τη ζήτηση των καταναλωτών.

Ο franchisee μπορεί να είναι τόσο ανεξάρτητος όσο θα ήταν σε οποιαδήποτε δική του δραστηριότητα. Η επιτυχία του ως ένα σημαντικό βαθμό εξαρτάται από τη δική του διάθεση για προσωπική ή και οικογενειακή εργασία, από τη δική του οργάνωση και αποτελεσματικότητα.

Δια μέσου του franchising, οι franchisees, σαν ανεξάρτητοι επιχειρηματίες είναι σε θέση να προσφέρουν στον καταναλωτή, πέρα των υπηρεσιών που προσφέρονται από

---

<sup>31</sup> Lazaridis John, "The Development of Franchising in Greece 1995-1997", Εισήγηση στο Διεθνές Συνέδριο «New Horizons in Industry and Education», Σαντορίνη, Ελλάδα, 9-10 Σεπτέμβριος 1999



το σύστημα του franchising, υψηλού επιπέδου προσωπικές υπηρεσίες, την παροχή των οποίων προϋποθέτει ο τουρισμός. Εξάλλου, τέτοιου είδους υπηρεσίες συνδέονται με την πατροπαράδοτη φιλοξενία που χαρακτηρίζει τους Έλληνες. Με τον τρόπο αυτό οι franchisees είναι δυνατόν να παρέχουν υπηρεσίες υψηλότερου επιπέδου από τις προβλεπόμενες από το σύστημα του franchising. Πολλές είναι εκείνες οι περιπτώσεις στις οποίες μικρές επιχειρήσεις παραμένουν σε λειτουργία χάρη στη εφαρμογή ενός επιτυχημένου συστήματος franchising.

#### **5.4.2 Για τον franchisor**

Ενθαρρυντικό στοιχείο μπορεί να θεωρηθεί το γεγονός ότι πρόσφατα ορισμένες ιδιωτικές τράπεζες προσπαθούν να παρουσιάσουν, στο πλαίσιο των νέων προϊόντων τους, προϊόντα για franchisees που θέλουν να ασχοληθούν με τον τουρισμό, χωρίς όμως να υπάρχει σχετική κάλυψη ή έστω ουσιαστική συμπαράσταση εκ μέρους των franchisors.

Ο franchisor, είναι δυνατόν σε ορισμένες μεμονωμένες περιπτώσεις να βοηθήσει τον franchisee στην χρηματοδότηση του ή και να συμβάλλει στην εξεύρεση κεφαλαίων για τις ανάγκες της δραστηριότητάς του. Δυστυχώς όμως θα πρέπει να τονιστεί ότι προς το παρόν, σε γενικές γραμμές οι ελληνικές τράπεζες και οι κρατικοί φορείς δεν μεριμνούν όσο και όπως θα έπρεπε - τουλάχιστον όπως συμβαίνει σ' άλλες χώρες. Το γεγονός αυτό έχει ως αποτέλεσμα συχνά οι franchisees να αντιμετωπίζουν προβλήματα ρευστότητας και ειδικότερα κεφαλαίου κινήσεως.

#### **5.5. Οι προοπτικές του franchising στον ελληνικό τουρισμό**

Δυστυχώς το franchising δεν αναπτύχθηκε όσο έπρεπε και όσο θα μπορούσε να αναπτυχθεί σε όλες τις περιοχές της χώρας και ιδιαίτερα τις τουριστικές περιοχές. Οι λόγοι μη ανάπτυξης του θεσμού και αδυναμία λήψης των αναγκαίων μέτρων μπορούν να αποδοθούν στην πλημμελή ενημέρωση του επιχειρηματικού κόσμου και ιδιαίτερα των νησιών και των άλλων τουριστικών περιοχών σχετικά με τις δυνατότητες και τα πλεονεκτήματα του franchising<sup>32</sup>. Το εν λόγω εμπόδιο θα μπορούσε να ξεπεραστεί με μια συντονισμένη προσπάθεια ενημέρωσης από τον Σύνδεσμο Franchise της Ελλάδος, ειδικούς επιστήμονες και πανεπιστημιακούς δασκάλους ενήμερους πάνω στην

---

<sup>32</sup> Λαζαρίδη Γιάννη και Ν. Γεωργόπουλου, «Franchising 1995: Ελληνική Πραγματικότητα», Εισήγηση στο Money Show '96, Αθήνα 1996

τεχνική, καθώς και από εταιρίες οργάνωσης franchisors οι οποίες μάλιστα θα έχουν και άμεσο οικονομικό όφελος από την επέκταση της τεχνικής και σε νέες αγορές.

Επίσης το franchising δεν αναπτύσσεται εξαιτίας της σχετικής απροθυμίας των franchisors να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους σε τουριστικές περιοχές. Η εν λόγω απροθυμία οφείλεται στο γεγονός ότι οι δραστηριότητες των τουριστικών επιχειρήσεων είναι μεν έντονες, αλλά περιορισμένης χρονικής διάρκειας (μόνο κατά τους θερινούς μήνες). Είναι γνωστό πως οι franchisors, ως επιχειρηματίες, έχουν σαν βασικό τους στόχο την αύξηση του καθαρού κέρδους τους το οποίο όμως περιορίζεται από το υψηλό κόστος. Επομένως, θα πρέπει, για να υπάρξει ενδιαφέρον εκ μέρους των franchisors για τις τουριστικές περιοχές, η πολιτεία να καθορίσει χαμηλότερους συντελεστές φορολογίας και να δώσει επιπλέον κίνητρα για τις τουριστικές περιοχές, όσον αφορά τις εκεί επιχειρήσεις, άρα και τους franchisors και τους franchisees. Ειδικά, οι franchisees θα πρέπει να ορίσουν υψηλότερες τιμές διάθεσης, εν συγκρίσει προς τις τιμές των ιδίων προϊόντων στα αστικά κέντρα, πράγμα που ήδη συμβαίνει. Αυτή όμως η κατάσταση περιορίζει το τουριστικό ρεύμα προς τα ελληνικά νησιά και τις άλλες τουριστικές περιοχές προς όφελος άλλων γειτονικών χωρών, για παράδειγμα της Τουρκίας, που παρουσιάζει χαμηλότερο κόστος ζωής.

Στα υπάρχοντα προβλήματα θα πρέπει να προστεθεί και το συγκοινωνιακό. Οι δυσκολίες στην επικοινωνία των αστικών κέντρων, αφενός με τα νησιά και αφετέρου με τις άλλες απομονωμένες τουριστικές περιοχές, καθιστούν δύσκολο τον συνεχή, γρήγορο και τακτικό ανεφοδιασμό τους. Επιπλέον υπάρχει πρόσθετη επιβάρυνση του κόστους των παρεχόμενων προϊόντων λόγω των υψηλών εξόδων μεταφοράς τους προς τα νησιά και τις άλλες απομονωμένες περιοχές. Έτσι εξαιτίας της μεγάλης χρονικής διάρκειας του ανεφοδιασμού το κόστος σε πολλές περιπτώσεις επιβαρύνεται ακόμη περισσότερο λόγω των λαμβανομένων πρόσθετων μέτρων ασφαλείας (π.χ. ψυγεία, κ.λπ.) προς αποφυγή ζημιών.

Για να μπορέσει να επεκταθεί το franchising και στις άλλες περιοχές στις οποίες επιδιώκεται η τουριστική τους ανάπτυξη, θα πρέπει να δημιουργηθούν στις επί μέρους νομαρχίες υπηρεσίες που να βοηθούν στο έργο των franchisors και των franchisees. Επίσης, πρωταρχικό ρόλο για την ανάπτυξη των franchisors και των franchisees εκτός των αστικών κέντρων θα πρέπει να παίξουν και οι τράπεζες διαμορφώνοντας ειδικά χρηματοδοτικά προγράμματα, «ικανά» να ενθαρρύνουν την όλη προσπάθεια ανάπτυξης του ελληνικού τουρισμού με την συμβολή του franchising.

Θα πρέπει ωστόσο να τονίσουμε ότι η ανάπτυξη του franchising σε τουριστικές περιοχές δεν σημαίνει ότι θα επηρεαστεί δυσμενώς το τοπικό «χρώμα» των συγκεκριμένων περιοχών. Είναι δυνατόν να δεσμευθούν κατά τέτοιο τρόπο οι franchisors και οι franchisees, από τους τοπικούς φορείς, ώστε να αναπτυχθούν χωρίς να προσβάλλουν τις τοπικές τουριστικές μονάδες αλλά συνυπάρχοντας με αυτές. Εξάλλου, με βάση το franchising θα υπάρξει η καλύτερη διάθεση και προϊόντων τα οποία είναι γνωστά και επιθυμητά από τους τουρίστες. Έτσι, θα ολοκληρωθεί η δέσμη των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών προς τους τουρίστες.

## **5.6 Οικονομική προσέγγιση franchising τουριστικών επιχειρήσεων**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ετήσιας έρευνας του περιοδικού Franchise Success για το 2010 η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει την απόφαση των υποψηφίων franchisees για ένταξη σε ένα δίκτυο franchise αυξάνοντας τον κύκλο λήψης απόφασης. Ωστόσο η πλειοψηφία των ερωτηθέντων<sup>33</sup> θεωρούν ότι το franchise σε περιόδους κρίσης αποτελεί ευκαιρία καθώς και μια πιο ασφαλή επιλογή επιχειρηματικής δραστηριότητας. Μειοψηφία μόνο των συμμετεχόντων δήλωσε ότι έχει αναβάλει τα επενδυτικά του σχέδια εξαιτίας της οικονομικής κρίσης. Η πλειοψηφία (78%) των συμμετεχόντων στοχεύουν να υλοποιήσουν το επενδυτικό τους πλάνο είτε στον ίδιο κλάδο (59%) είτε σε διαφορετικό κλάδο (19%), αφού θεωρούν το franchising μία σίγουρη επενδυτική επιλογή. Μόλις οι δύο στους δέκα (22%) έχουν επηρεαστεί από την οικονομική κρίση και σκοπεύουν να αναβάλλουν την απόφαση τους για νέα επένδυση.

Στην ίδια έρευνα προκύπτει πως το 34% των δραστηριοτήτων του franchising στην Ελλάδα αφορά την εμπορία όπως ενδύματα, καλλυντικά κοσμήματα κ.λπ.. Ωστόσο ένα ποσοστό 14% αφορά τη διατροφή όπως εστιατόρια, fast food, κρουασάν, γλυκά κ.λπ., δηλαδή δραστηριότητες που αναπτύσσονται ιδιαίτερα σε τουριστικές περιοχές. Επίσης πρόκειται για δραστηριότητες οι οποίες θα πρέπει να παρέχουν υψηλό επίπεδο υπηρεσιών και προϊόντων, εφόσον ενδιαφερόμαστε για έναν τουρισμό ανταγωνιστικό σαν αυτό των άλλων τουριστικά αναπτυγμένων μεσογειακών χωρών και ιδιαίτερα της Ιταλίας, της Ισπανίας και της Γαλλίας.

Το 2011 αναμένεται να αποτελέσει σημαντικό πεδίο ανάπτυξης του Franchising στις τουριστικές επιχειρήσεις με υψηλό βαθμό απορρόφησης νέων επιχειρηματιών και

---

<sup>33</sup> Περιοδικό Franchisee success, Ετήσιος Οδηγός 2011, Πανόραμα Franchisees 2011 « Έρευνα υποψήφιων νέων Franchisees 2011», σελ. 82-85

αυτοαπασχολούμενων, που η κρίση απελευθερώνει. Εν τούτοις η παθογένεια στο χώρο και η ύπαρξη δικτύων με σημαντικά προβλήματα απαιτεί ιδιαίτερη έρευνα στην επιλογή και αξιολόγηση Franchisors.



Σχήμα 5.1: Κατανομή Συστημάτων franchise βάσει των στατιστικών στοιχείων που αντλήθηκαν από την έρευνα του περιοδικού «FRANCHISE SUCCESS 2010»

### 5.7 Διοικητική προσέγγιση Franchising τουριστικών επιχειρήσεων

Το υφιστάμενο νομικό πλαίσιο του θεσμού της franchising σύμβασης τουριστικών επιχειρήσεων συντελεί στην ανάπτυξη και επέκτασή του και στην ελληνική ύπαιθρο, που υστερεί σε σχέση με την ανάπτυξη του θεσμού στα αστικά κέντρα. Η έκδοση του Κανονισμού 2790/1999 της Επιτροπής της Ευρωπαϊκής Ένωσης και η ένταξή του στη Λευκή Βίβλο του Εμπορίου και της διανομής προϊόντων και παροχής υπηρεσιών συμβάλλει ώστε το franchising, ως μορφή διεπιχειρησιακής συνεργασίας, να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο για την επέκταση των υφιστάμενων καθώς και για τη δημιουργία και ανάπτυξη νέων, αγορών εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Τα συστήματα franchise στις τουριστικές επιχειρήσεις προσελκύουν κατά κύριο λόγο επενδυτές οι οποίοι έχουν ως κύριο δυναμικό στοιχείο τους τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις εμπειρίες που έχουν αποκτήσει εργαζόμενοι είτε ως ανώτερα στελέχη, είτε ως υπάλληλοι είτε ως τεχνικοί. Επίσης προσελκύουν άτομα που διαθέτουν ένα μικρό σχετικά κεφάλαιο αλλά χαρακτηρίζονται από όρεξη, ωριμότητα, γνώσεις και επιθυμούν να δημιουργήσουν τη δική τους τουριστική επιχείρηση αξιοποιώντας τις νέες ευκαιρίες που προσφέρει το franchising.

Το λάθος που συχνά γίνεται από τους franchisors που σχετίζονται με το τουρισμό, είναι ότι δεν αποδίδουν την απαιτούμενη βαρύτητα στην έννοια «επιχειρηματικότητα και εκπαίδευση». Δεν είναι σωστό να δίνεται όλο το βάρος της εκπαίδευσης μόνο στο τεχνικό κομμάτι. Ο franchisee πρέπει να εκπαιδεύεται και ως manager, γιατί η

μεγαλύτερη πρόκληση που πρόκειται να αντιμετωπίσει ως επιχειρηματίας είναι να διοικήσει σωστά την επιχείρησή του και να οργανώσει τους υπαλλήλους του.

Ένα επιπλέον λάθος των περισσότερων franchisors του κλάδου του τουρισμού είναι ότι αρκούνται σε ένα τυποποιημένο πρόγραμμα εκπαίδευσης. Προκειμένου να επιτευχθεί η καλύτερη δυνατή εκπαίδευση του κάθε συνεργάτη, το πρόγραμμα εκπαίδευσης πρέπει να προσαρμόζεται στο ιδιαίτερο προφίλ του. Κάποια στοιχεία του βασικού προγράμματος εκπαίδευσης πρέπει να ενισχύονται και κάποια άλλα να συρρικνώνονται ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε franchisee.

Συμπερασματικά θα καταλήγαμε σε δύο κρίσιμα σημεία τα οποία καθορίζουν την εξέλιξη μιας τουριστικής επιχείρησης: το πρώτο είναι να επιλέγει franchisees που να ταιριάζουν στο δικό της concept και το δεύτερο να μπορεί να προσαρμόσει την εκπαίδευση – τόσο την αρχική όσο και τη μετέπειτα – στις ανάγκες του κάθε franchisee. Να έχει δηλαδή αναπτύξει ένα ισχυρό σύστημα ανίχνευσης και ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών του δικτύου της σε όλη την πορεία του.

Επιπλέον επιβάλλεται να διενεργείται έλεγχος για την τελική επιλογή του υποψήφιου franchisee. Κάθε εταιρεία που έχει αναπτύξει μια επιχειρηματική ιδέα και έχει δημιουργήσει έναν αριθμό τουριστικών επιχειρήσεων (μικρό ή μεγάλο), δεν είναι σίγουρο ότι θα μπορέσει να αναπτυχθεί επιτυχώς με franchise. Συνεπώς ένα από τα πρωταρχικά στοιχεία που οφείλει ο franchisee να διερευνήσει είναι αν το επιχειρηματικό μοντέλο του franchisor, το σύστημα franchise και το concept του διαθέτουν κάποια στοιχεία υπέρβασης της τουριστικής αγοράς, καθώς και το αν διαθέτουν κάποια στοιχεία μοναδικότητας. Στοιχεία ικανά να συνθέτουν μια επενδυτική πρόταση υψηλής προστιθέμενης αξίας που διατηρείται και εξελίσσεται στο χρόνο.

Ένα άλλο σημείο στο οποίο θα πρέπει να αποδοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα, είναι αν ο franchisor διαθέτει την απαιτούμενη γνώση και τεχνογνωσία που θα δημιουργήσουν ισχυρές προϋποθέσεις πιστότητας, διαφορετικά ο franchisee κινδυνεύει να βιώσει ταχύτερη απαξίωση της υπηρεσίας του. Παράγοντες όπως η ταχύτητα με την οποία αναπτύσσεται το δίκτυο, ο τρόπος με τον οποίο επιλέγονται οι franchisees του δικτύου, η τεχνολογική υπεροχή της εταιρείας και οι επενδύσεις που πραγματοποιούνται στο brand name της προκειμένου να παραμένει ανταγωνιστικό, αποτελούν επιπρόσθετους παράγοντες επιτυχίας μιας τουριστικής επιχείρησης και θα πρέπει να διερευνηθούν από κάθε υποψήφιο franchisee, προκειμένου να πραγματοποιηθεί μια ουσιαστική και σε βάθος αξιολόγηση της επένδυσης.

## 5.8 Περιπτώσεις ξένων Franchising τουριστικών επιχειρήσεων

### 5.8.1. Accommodation Guru



Η AccommodationGuru.com είναι μια διαδικτυακή τουριστική εταιρεία η οποία ενημερώνει τους τουρίστες για καταλύματα. Η εταιρεία διαθέτει ένα ισχυρό, πλήρως αυτοματοποιημένο ηλεκτρονικό σύστημα κρατήσεων που επιτρέπει την κράτηση των καταλυμάτων όσων ταξιδεύουν σε όλο τον κόσμο μέσω του Διαδικτύου. Αυτό το μοναδικό σύστημα όταν ενταχθεί σε μια ιστοσελίδα, αμέσως τη μετατρέπει σε ένα προσοδοφόρο ταξιδιωτικό portal.

Η AccommodationGuru.com έχει μια micro προσέγγιση στην ηλεκτρονική κράτηση καταλυμάτων, επιτρέποντας στους franchisees της, να καθορίσουν τη δική τους γεωγραφική περιοχή και να την αναπτύξουν δίνοντας σημασία στην λεπτομέρεια. Συγκεκριμένα παρέχει ειδική άδεια για το λογισμικό στα άτομα που επιθυμούν να ξεκινήσουν τη δική τους επιχείρηση.

Η οικονομική κρίση δεν φαίνεται να τρομάζει τους ξένους επενδυτές. «Πολλές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν δυσκολίες τη συγκεκριμένη αβέβαιη περίοδο» λέει ο Kim Garin υπεύθυνος Διεθνούς Ανάπτυξης της Accommodation Guru. «Η εταιρεία μας έχει την πολυτέλεια να διαθέτει εξαιρετικά χαμηλό κόστος και το πλεονέκτημα είναι ότι η επιχειρηματική δράση γίνεται στο διαδίκτυο άρα δεν χρειάζεται αποθέματα και προσωπικό, ενώ έχει μηδενικά έξοδα γραφείου το οποίο λειτουργεί 24 ώρες την ημέρα, 7 ημέρες την εβδομάδα και 365 μέρες τον χρόνο.

### 5.8.2 Eat-the-world



Η εταιρεία διοργανώνει πολιτιστικές περιηγήσεις από το 2008 στο Βερολίνο, στο Αμβούργο και το Μόναχο. Στόχος της είναι να δείξει τόσο στους επισκέπτες όσο και στους ντόπιους το δρόμο για νόστιμο φαγητό και πολιτιστικές ιδέες, μακριά από τις γνωστές τουριστικές διαδρομές. Κυρίαρχη επιδίωξη της εταιρείας είναι να δώσει στους πελάτες της μια εικόνα της ζωής πίσω από τις σκηνές της πόλης, οι οποίες δεν περιλαμβάνουν μόνο τις βασικές πληροφορίες για την ιστορία, την αρχιτεκτονική και την ψυχαγωγία του επισκέπτη-ταξιδιώτη, αλλά και την κουζίνα και τις μικρές επιχειρήσεις στην περιοχή.

## 5.9 Περιπτώσεις ελληνικών Franchising τουριστικών επιχειρήσεων

Οι ελληνικές Franchising τουριστικές επιχειρήσεις αναπτύσσονται ραγδαία και στη χώρα μας. Ένας σημαντικός λόγος για αυτό είναι ότι γενικά το κόστος δημιουργίας και λειτουργίας από τον δικαιούχο μιας τέτοιας επιχείρησης είναι σημαντικά μικρότερο από το αντίστοιχο κόστος που απαιτείται για μία επιχείρηση Franchising διανομής προϊόντων. Τέτοιου είδους δίκτυα Franchising στη χώρα μας είναι των επιχειρήσεων: Hilton, Hertz, Europcar, Avis, Axon κ.λπ.

### 5.9.1 Capsis Convention Centers A.E.



Η εταιρεία Τουριστικό Συγκρότημα Καψή Α.Ε. είναι η πρώτη ξενοδοχειακή αλυσίδα στην Ελλάδα και ιδρύθηκε το 1968. Στις μέρες μας η εταιρεία προπορεύεται στην Ελληνική Συνεδριακή Βιομηχανία και τον χειμερινό τουρισμό, αφού διαθέτει δύο από τα μεγαλύτερα και πιο σημαντικά πολυτελή 5 αστέρων παραθαλάσσια ξενοδοχεία και συνεδριακά κέντρα στην Ελλάδα και την Ευρώπη, ανοιχτά καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου. Τα ξενοδοχεία ειδικεύονται στην διοργάνωση Πανευρωπαϊκών και Διεθνών συνεδρίων, σε συνεργασία με εταιρείες Ιατρικές, Φαρμακευτικές, Αυτοκινητοβιομηχανίας, Πληροφορικής, κ.α.

Το 1995 η εταιρεία σύναψε συμφωνία marketing franchise με την εταιρεία ACCOR (SOFITEL). Η συμφωνία ξεκίνησε με το ξενοδοχείο της Κρήτης και μετά από έναν χρόνο συνεχίστηκε με το ξενοδοχείο της Ρόδου. Το 1996 η εταιρεία καινοτόμησε στον χειμερινό τουρισμό, διατηρώντας το ξενοδοχείο στην Κρήτη ανοιχτό όλο τον χρόνο. Την επόμενη χρονιά ακολούθησε και το ξενοδοχείο της Ρόδου. Το 2001 η εταιρεία κατασκεύασε το μεγαλύτερο παραθαλάσσιο συνεδριακό κέντρο στην Ελλάδα και ένα από τα μεγαλύτερα στην Ευρώπη, το Convention Center “Marika Capsis 2000” το οποίο είναι μέρος του υπάρχοντος ξενοδοχείου Sofitel Capsis Hotel Rhodes.

### 5.9.2. Μεγάλη Βρετανία



Το Ξενοδοχείο Μεγάλη Βρετανία, του οποίου την λειτουργική διεύθυνση έχει η Starwood Hotels & Resorts Worldwide Inc., είναι ιδιοκτησία της Εταιρείας Ελληνικών Ξενοδοχείων ΛΑΜΨΑ Α.Ε. Η Starwood είναι μια από τις κορυφαίες εταιρείες ξενοδοχείων και τουρισμού στον κόσμο, με 1.000 ξενοδοχεία σε περίπου 100 χώρες και 145.000 εργαζόμενους στα

ξενοδοχεία της ιδιοκτησίας ή της διαχείρισής της. Η Starwood αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες πολυεθνικές εταιρείες διαχείρισης και franchise ξενοδοχείων και τουριστικών θέρετρων.

Το Ξενοδοχείο Μεγάλη Βρετανία συμπεριλαμβάνεται για ακόμα μια χρονιά στις δύο πιο γνωστές λίστες με τα καλύτερα ξενοδοχεία του κόσμου, των περιοδικών Condé Nast Traveler (ΗΠΑ) και Travel + Leisure. Η γενική βαθμολογία του Ξενοδοχείου Μεγάλη Βρετανία ξεπερνά κάποια από τα πιο θρυλικά ξενοδοχεία του κόσμου, όπως το Claridge's στο Λονδίνο, το Hôtel Plaza Athénée στο Παρίσι και το Ciragan Palace Hotel Kempinski στην Κωνσταντινούπολη. Με εκπληκτική θέα πάνω από την Αθήνα και εξαιρετικές εγκαταστάσεις στο πιο κεντρικό σημείο της πρωτεύουσας, το ξενοδοχείο δικαίως περιγράφεται ως «ο ορισμός ενός μεγαλοπρεπούς ξενοδοχείου». Αποτελεί ένα εξαιρετικό παράδειγμα για όλα τα διεθνή ξενοδοχεία, προσφέροντας αυθεντική πολυτέλεια και διαμονή σε όλα τα επίπεδα.

### **5.9.3. HERTZ AUTOHELLAS ATEE**



Η HERTZ AUTOHELLAS A.T.E.E. είναι η μεγαλύτερη εταιρεία ενοικίασης αυτοκινήτου στην Ελλάδα, βάσει των οικονομικών μεγεθών της και του στόλου των οχημάτων που διαχειρίζεται. Η εταιρεία δραστηριοποιείται στην Ελλάδα περισσότερο από 44 χρόνια και από το 1978 έως σήμερα κρατά σταθερά τη πρώτη θέση στον κλάδο της ενοικίασεως αυτοκινήτων.

Η AutoHellas έχει σαν βασικό πυρήνα ανάπτυξής της το ανθρώπινο δυναμικό της που το 2008 ξεπέρασε τα 550 άτομα. Το 2010 ο στόλος της ξεπέρασε τα 27.000 αυτοκίνητα κάθε κατηγορίας τα οποία διακινούνται από 115 σταθμούς σε όλη την Ελλάδα, εκ των οποίων 20 από αυτούς είναι σε αεροδρόμια.

Για την υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών της, η Hertz - Autohellas βραβεύτηκε επί δυο συνεχόμενα έτη, το 1998 και το 1999, από τον Τουριστικό κλάδο με το βραβείο της καλύτερης εταιρείας ενοικίασης αυτοκινήτων στην Ελλάδα (Βραβείο TTG). Το 2001 και για πέμπτη συνεχή χρονιά απονεμήθηκε στην Hertz από το Business Traveler το βραβείο της καλύτερης εταιρίας ενοικίασης αυτοκινήτων στον κόσμο. Αποτελεί δε το μεγαλύτερο εθνικό franchisee (δικαιοδόχο) της Hertz International παγκοσμίως. Μάλιστα η σύμβαση franchise με την Hertz Corporation ανανεώθηκε το 1998 για άλλα 26 έτη μέχρι της 31/12/2023. Από το 2003 και μέχρι σήμερα η AUTOHELLAS:



- εξαγοράζει την εταιρεία Bemat Auto Ltd που δραστηριοποιείται στην Βουλγαρία, ως εθνικός franchisee της Hertz και εισαγωγέας/διανομέας των αυτοκινήτων Seat και Audi στη Βουλγαρία
- αναλαμβάνει το franchise της Hertz στην Κύπρο
- ιδρύει την Autotechnica Fleet Services SRL στην Ρουμανία και χρησιμοποιεί την άδεια franchise του σήματος Hertz που έχει δοθεί στην Autohellas για τον τομέα του Operating Leasing
- ιδρύει την Autotechnica Serbia D.O.O. και χρησιμοποιεί την άδεια franchise του σήματος Hertz που έχει δοθεί στην Autohellas για τους τομείς του Operating Leasing και του Rent a Car.

### **5.10 Επίλογος**

Το franchising αποτελεί ένα πεδίο επιχειρηματικών ευκαιριών ιδιαίτερα αποτελεσματικό, δεδομένου ότι με τη συγκεκριμένη μέθοδο μπορούν να ελαχιστοποιηθούν οι κίνδυνοι να ξεκινήσεις μία επιχείρηση από μηδενική βάση, χωρίς ισχυρή επωνυμία. Κατά συνέπεια, η απόφαση να επενδύσει κάποιος σε ένα σύστημα franchise διαγράφεται ιδιαίτερα σημαντική, μιας και όταν πληρούνται οι απαραίτητες προϋποθέσεις από την πλευρά του franchisor, η εν λόγω επένδυση μπορεί να αποτελέσει όχημα πραγματικής επιχειρηματικής ανάπτυξης.

### **6.1. Εισαγωγή**

Είναι πλέον κοινός παραδεκτό πως ο τουρισμός αποτελεί μια οικονομική δραστηριότητα που διαθέτει τα δικά της χαρακτηριστικά και κατέχει σημαντική θέση στους κόλπους της παγκόσμιας οικονομίας. Οι συνθήκες αυτές οδήγησαν στην ειδική μελέτη και ανάλυση των τουριστικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις μεθόδους franchise. Σκοπός του συγκεκριμένου κεφαλαίου είναι η παρουσίαση του τρόπου διεξαγωγής της έρευνας και οι ερωτήσεις που τέθηκαν σε επιχειρήσεις, οι οποίες δραστηριοποιούνται μέσω της μεθόδου franchise στο κλάδο των τουριστικών επιχειρήσεων. Επιπλέον επιδιώχθηκε να προσδιοριστούν οι ιδιαιτερότητες που παρουσιάζουν οι τουριστικές επιχειρήσεις μέσω της μεθόδου franchise, καθώς επίσης και οι άμεσες ή έμμεσες επιδράσεις που ασκούνται στην ελληνική οικονομία.

### **6.2. Δευτερογενής έρευνα**

Στα πλαίσια της εργασίας αυτής εκπονήθηκε εκτενής έρευνα μέσα από βιβλιογραφικές αναφορές και μελέτες όπου παρουσιάστηκε η έννοια του franchise. Ακολούθησε αναλυτική περιγραφή, από συλλογή και οργάνωση πληροφοριών τόσο βιβλιογραφίας όσο και αρθρογραφίας, σχετικά με την τουριστική οικονομία και την εν γένει ανάπτυξη του τουρισμού στην ελληνική επικράτεια. Στη συνέχεια και μέσα από το πρίσμα του franchise επιδιώχθηκε να γίνει μια σύνθεση και ερμηνευτική ανάλυση των συλλεγόντων δεδομένων και πληροφοριών της ελληνικής τουριστικής αγοράς. Μετά την παράθεση των δευτερογενών ευρημάτων και σχολίων που αναπτύξαμε στα προηγούμενα κεφάλαια για το franchise των τουριστικών επιχειρήσεων κρίναμε απαραίτητη και την διεξαγωγή πρωτογενούς έρευνας. Η έρευνα αυτή πιστεύουμε πως θα ολοκληρώσει ουσιαστικά την συγκεκριμένη μελέτη προσφέροντας ταυτόχρονα πλούσια συμπεράσματα για τον μελετητή.

### **6.3. Πρωτογενής έρευνα**

Ο καλύτερος τρόπος για την διεξαγωγή μιας τέτοιου είδους έρευνας είναι η δημιουργία ερωτηματολογίου. Έτσι μέσω του ερωτηματολογίου που συντάχθηκε, επιδιώχθηκε η προσέγγιση των τουριστικών επιχειρήσεων που έχουν αναπτυχθεί με τη

μέθοδο του franchise και η αποκομιδή σπουδαίων, για την έρευνά μας συμπερασμάτων.

Παράλληλα με την βοήθεια του ερωτηματολογίου έγινε και συλλογή πληροφοριών, με την τεχνική σύντομων προσωπικών συνεντεύξεων, προσώπων που έχουν χρησιμοποιήσει το σύστημα δικαιόχρησης (franchising) στην επιχείρησή τους. Στο ερωτηματολόγιο που συνέταξα οι περισσότερες ερωτήσεις είναι κλειστές, προκωδικοποιημένες, ενώ υπάρχουν και ερωτήσεις ανοιχτού τύπου θέλοντας να μην περιορίσω τις απαντήσεις και τις κρίσεις των καλούμενων να συμμετάσχουν στην έρευνα.

Οι ερωτήσεις απευθύνονταν σε δικαιοπάροχους και με την βοήθεια των απαντήσεών τους επιδιώχθηκε η εξαγωγή συμπερασμάτων για την αξία της μεθόδου franchise στις τουριστικές επιχειρήσεις. Η όλη διαδικασία και συλλογή πληροφοριών μέσω πρωτογενούς έρευνας ήταν απαραίτητη για να αφουγκραστούμε τη σύγχρονη πραγματικότητα. Τα βασικά συμπεράσματα της έρευνάς μου (δευτερογενούς και κυρίως πρωτογενούς) και συγκεκριμένα, η συγκριτική ανάλυσή μου ακολουθούν στο επόμενο κεφάλαιο.

#### **6.4.Επιλογή των εξεταζόμενων επιχειρήσεων της πρωτογενούς έρευνας**

Οι κύριοι τομείς εφαρμογής της δικαιόχρησης (Franchising) τουριστικών επιχειρήσεων είναι τα ξενοδοχεία υψηλού επιπέδου (Hilton, Sheraton, Novotel, Holiday Inn), οι επιχειρήσεις ενοικίασης ή επισκευής αυτοκινήτων (Hertz, Avis, Independent, Budget Rent a Car, κ.ά), τα ταξιδιωτικά γραφεία (Manos, Ginis, Travel Plan κ.ά.), οι επιχειρήσεις οργάνωσης υποδοχών και δεξιώσεων, επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο τομέα των υπαίθριων δραστηριοτήτων (Trekking Hellas) κ.α.. Οι εταιρείες οι οποίες απάντησαν στην έρευνά μου, η οποία αποτελείται από μελέτες περιπτώσεων, είναι οι ακόλουθες: CREMERIA VIENNA, EVEREST, LIMITLESS AE, NEXT CAR, PALMIE BISTRO, YUM YUM, ΑΡΓΟ ΤΡΑΒΕΛ, ΔΩΔΩΝΗ. Το σύνολο των ερωτηματολογίων που συγκεντρώθηκαν ήταν 8. Η επιλογή των εταιρειών δεν έγινε αλόγιστα. Επιδιώχθηκε να συγκεντρώσω όσο το δυνατόν περισσότερα ερωτηματολόγια από δικαιοπαρόχους που ανήκουν σε διαφορετικούς τομείς της τουριστικής αγοράς. Το κριτήριο αυτό αποτέλεσε την πυξίδα για την επιλογή των επιχειρήσεων συγκέντρωσης των ερωτηματολογίων και συγκεκριμένα για το καθορισμό ασφαλούς δείγματος ώστε να επιτύχω την εξέταση μερικών

ποιοτικών χαρακτηριστικών που σχετίζονται με τη δικαιόχρηση στον τουριστικό κλάδο. Συγκεκριμένα οι επιχειρήσεις όπου λειτουργούν με καθεστώς franchising στη τουριστικά αγορά και συμμετείχαν στην έρευνα ανήκουν στους ακόλουθους χώρους: τομέας εστίασης (δείγμα 3 επιχειρήσεων) (EVEREST, PALMIE BISTRO, YUM YUM)

τομείς τουριστικών υπηρεσιών (δείγμα 1 επιχειρήσεων) (ΑΡΓΟ ΤΡΑΒΕΛ)

τομέας μεσιτείας χρονομισθώσεων (δείγμα 2 επιχειρήσεων) (LIMITLESS AE, NEXT CAR)

τομέας ζαχαροπλαστικής - καφέ (δείγμα 2 επιχειρήσεων) (CREMERIA VIENNA, ΔΩΔΩΝΗ)

### **6.5.Σχεδιασμός του ερωτηματολογίου**

Το ερωτηματολόγιο βασίστηκε στην έρευνα της δικαιόχρησης (franchising) τουριστικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Οι απαντήσεις που προέκυψαν θα χρησιμοποιηθούν συγκεντρωτικά προκειμένου να σχηματιστεί μια εικόνα για το αντικείμενο της έρευνας και να καταλήξω σε χρήσιμα συμπεράσματα.

Η σύνταξη του ερωτηματολογίου έγινε μετά από μελέτη και επιστημονική σκέψη. Ειδικότερα, το ερωτηματολόγιο της δειγματοληπτικής έρευνας που πραγματοποιήθηκε, αναπτύσσεται στους παρακάτω τέσσερις (4) ιεραρχημένους άξονες:

#### **TOMEAS – ΑΞΟΝΑΣ I: Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

1. Όνομα – Αντικείμενο επιχείρησης
2. Έτη επιχείρησης
3. Μορφωτικό επίπεδο ιδιοκτήτη
4. Άτομα που εργάζονται

#### **TOMEAS – ΑΞΟΝΑΣ II: ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ FRANCHISING**

5. Λόγοι επένδυσης σε ένα σύστημα franchising
6. Κριτήρια επιλογής δικτύου
7. Σύστημα franchising στην Ελλάδα
8. Αρχικό κεφάλαιο

ΤΟΜΕΑΣ – ΑΞΟΝΑΣ ΙΙΙ: ΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ FRANCHISING

9. Σύστημα franchising
10. Εκπαίδευση
11. Σύστημα franchising σε τουριστικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα
12. Προοπτικές εξέλιξης συστήματος franchising τουριστικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα

ΤΟΜΕΑΣ – ΑΞΟΝΑΣ ΙV: Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ FRANCHISING / ΜΕΛΕΤΗ(ΕΣ) ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ (ΕΩΝ) ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ FRANCHISING

13. Σχέση μεταξύ franchising & Ανάπτυξης Ελληνικής Τουριστικής Βιομηχανίας
14. Συμβολή Ελληνικής Τουριστικής Βιομηχανίας στην Ανάπτυξη της Ελληνικής Οικονομίας
15. Οικονομικές Πολιτικές Τουριστικού Franchising χρήσιμες κατά τις ιδιαίτερες συνθήκες της Ελληνικής Οικονομίας
16. Περιπτώσεις Διεθνούς Τουριστικού Franchising

Σε κάθε τομέα υπάρχουν τέσσερις (4) ερωτήσεις και συνολικά στο ερωτηματολόγιο κατανέμονται δέκα έξι (16) ερωτήσεις (βλ. παράρτημα) οι οποίες υποστηρίζουν την προηγηθείσα θεωρητική προσέγγιση της παρούσας μελέτης και συντελούν στην ακόλουθη ποσοτική και ποιοτική έρευνα.

Τα ερωτήματα διαρθρώθηκαν με λογική συνέχεια, ώστε να τεθούν στην αρχή απλές ερωτήσεις που είναι απαραίτητες για την καταγραφή του προφίλ των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα. Ο αριθμός δε των ερωτήσεων περιορίστηκε στις απολύτως αναγκαίες για την διεξαγωγή της έρευνας, πάντα λαμβάνοντας υπόψη τα περιθώρια του διατιθέμενου χρόνου και κόπου των ερωτώμενων.

Το ερωτηματολόγιο που κλήθηκαν να απαντήσουν οι επιλεγμένες επιχειρήσεις αποτελείται από ερωτήσεις κυρίως πολλαπλής επιλογής. Ωστόσο στο τέταρτο και τελευταίο άξονα υπάρχουν ερωτήσεις μόνο ανοιχτού τύπου καθώς επιχειρείται η εξέταση μερικών ποιοτικών χαρακτηριστικών της ελληνικής οικονομίας και του συστήματος δικαιοχρησίας (franchising).

## 6.6. Τρόπος έρευνας

Στο διάστημα από 1/07/2011 έως και 30/09/2011 πραγματοποιήθηκε η εν λόγω έρευνα την εποπτεία της οποίας είχε η Κυριακοπούλου Ανθή κάτω από την επίβλεψη και την αμέριστη βοήθεια της καθηγήτριάς της κ. Κοπανέλη Αναστασίας. Στην έρευνα συμμετείχαν δικαιούχοι από διάφορες περιοχές της Ελλάδας.

Κατά τη διάρκεια της έρευνας προσέγγισα πολλούς δικαιούχους ωστόσο αντιμετώπισα σημαντικές δυσκολίες στο να μου απαντηθούν όλα τα ερωτηματολόγια που διένειμα. Οι επιχειρήσεις που δέχθηκαν να συνεργαστούν και τελικά απάντησαν συντέλεσαν στο να συγκεντρωθούν οκτώ (8) ερωτηματολόγια με τους τελευταίους να είναι πρόθυμοι και διαθέσιμοι να απαντήσουν στις ερωτήσεις.

Στην εν λόγω έρευνα χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική μέθοδος σε συνδυασμό με την ποιοτική για την διατύπωση ασφαλών αποτελεσμάτων και για τη διεξαγωγή αντικειμενικών και στο μέτρο του εφικτού ειλικρινών δεδομένων.

Για τη σύνταξη του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκαν δύο (2) τύποι ερωτήσεων: ανοικτού και κλειστού τύπου.

Στις ανοικτές ερωτήσεις ο ερωτώμενος μπορεί να ξετυλίξει ελεύθερα τη σκέψη του και να αναπτύξει τα απόψεις του χωρίς περιορισμούς. Οι ανοικτές ερωτήσεις<sup>34</sup>, είναι απαραίτητες για τη συγκέντρωση πληροφοριών σε λεπτεπίλεπτα θέματα και η χρήση τους επιβάλλεται όταν δεν είναι δυνατή η πρόβλεψη πιθανών απαντήσεων. Βασικό τους μειονέκτημα είναι η αδυναμία ομαδοποίησης και επεξεργασίας των αποτελεσμάτων.

Στις κλειστές ερωτήσεις κατά μια έννοια οι απαντήσεις είναι προδιατυπωμένες και οι ερωτώμενοι καλούνται να επιλέξουν εκείνη ή εκείνες που τους αντιπροσωπεύουν περισσότερο. Οι κλειστές ερωτήσεις γίνονται κατανοητές και συγχρόνως είναι εύκολο να απαντηθούν. Ένα ακόμα προτέρημα των κλειστών ερωτήσεων είναι η δυνατότητα του να παρέχει αντιπροσωπευτικό δείγμα απαντήσεων σε μια σειρά από παραμέτρους και να οδηγήσει σε δεδομένα τα οποία μπορούμε να θεωρήσουμε γενικεύσιμα. Επιπλέον, προσφέρονται καλύτερα για μια στατιστική ανάλυση και ανίχνευση, καθώς δεν αφήνονται περιθώρια διφορούμενων απαντήσεων.

Σημαντικό μειονέκτημα αυτού του τύπου ερωτήσεων είναι ότι η επιλογή και η ελευθερία έκφρασης του ερωτώμενου είναι περιορισμένες στο ελάχιστο<sup>35</sup>. Επιπλέον εξαιτίας του πλήθους των ερωτήσεων και του κλειστού συνήθως τύπου απαντήσεων,

<sup>34</sup> Πηγή: Javeau, C., Η έρευνα για το ερωτηματολόγιο. Το εγχειρίδιο του καλού ερευνητή, (Μετάφραση Δαρδανός, Γ.) Αθήνα.

<sup>35</sup> Πηγή: Φίλιας Βας., Εισαγωγή στη μεθοδολογία και τις τεχνικές των κοινωνικών ερευνών, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα 1995.

τα δεδομένα παραμένουν σχετικώς στην επιφάνεια και είναι ευάλωτα σε στερεοτυπίες. Για όλους αυτούς τους λόγους υπήρχε και η διατύπωση «Σχολιάστε», προκειμένου να καταγραφούν απόψεις που πιθανώς θα διαφοροποιούνταν από τις κλειστές, προεπιλεγμένες απαντήσεις.

Για την συλλογή των υπό-εξέταση στοιχείων και την καταγραφή των επιμέρους συστατικών τους ακολουθήθηκε η διεθνώς ισχύουσα για τις έρευνες αυτές εμπειρική μεθοδολογία με την τεχνική του ερωτηματολογίου. Διενεργήθηκε ποσοτική-δειγματοληπτική έρευνα σε αντιπροσωπευτικές επιχειρήσεις μέσω των οποίων ερευνώνται απόψεις και χαρακτηριστικά όπως τα δηλώσαν οι ερωτηθέντες. Συγκεκριμένα τα βήματα που ακολουθήθηκαν είναι τα παρακάτω:

1. Επιλογή των πηγών πληροφόρησης
2. Επικοινωνία με τις πηγές πληροφόρησης
3. Συλλογή του υλικού
4. Επεξεργασία του υλικού
5. Συλλογή των σχετικών στοιχείων
6. Κατηγοριοποίηση του υλικού ως προς τις παραμέτρους του
7. Ψηφιοποίηση των επιλεγμένων στοιχείων
8. Πινακοποίηση των αποτελεσμάτων σε ομάδες και σε υποομάδες.

## **6.7. Περιορισμοί της έρευνας**

Το μόνο ουσιαστικό εμπόδιο που με δυσκολία κατορθώσαμε να υπερπηδήσουμε και θα πρέπει να τονίσουμε είναι η αδυναμία συγκέντρωσης μεγάλου και ποικίλου αριθμού ερωτηματολογίων. Ο λόγος είναι προφανής. Η δυνατότητα για εντοπισμό επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο χώρο του τουρισμού με το σύστημα franchising ήταν δύσκολη λόγω του μικρού εν ενεργεία πλήθους.

Επιπλέον οι επιχειρήσεις αυτές κατανέμονται σε όλο το γεωγραφικό μήκος και πλάτος της ελληνικής επικράτειας γεγονός που απαιτούσε την επίσκεψή μας στις υπό – εξέταση επιχειρήσεις σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας. Ωστόσο το κόστος του όλο εγχειρήματος μας απέτρεψε εξαρχής και μας περιόρισε, κατευθύνοντάς μας στην αποστολή μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μεγάλου αριθμού ερωτηματολογίων.

Δυστυχώς η ανταπόκριση δεν ήταν η αναμενόμενη. Σίγουρα η συγκέντρωση μεγαλύτερου αριθμού ερωτηματολογίων, από αυτά που ήδη συλλέξαμε, θα μας επέτρεπε ασφαλέστερα συμπεράσματα. Ωστόσο το δείγμα θεωρούμε ότι είναι αντιπροσωπευτικό και μπορεί να υποδείξει με σαφήνεια κάποιες σημαντικές

κατευθύνσεις που φαίνεται να χαράζουν οι ερωτώμενοι. Μπορεί η γενίκευση να περιέχει κάποια στοιχεία επικινδυνότητας όμως σίγουρα η τάση που δείχνουν οι ερωτώμενοι με τις απαντήσεις τους δεν μπορούν να αγνοηθούν.

Να αναφέρουμε τέλος ότι υπήρχαν και κάποια υπο – ερωτήματα που δεν απαντήθηκαν. Ο αριθμός των μη απαντηθέντων υπο – ερωτημάτων ήταν πολύ μικρός αφήνοντας έτσι ανεπηρεάστα τα τελικά αποτελέσματα που προέκυψαν. Περιορισμένες θεωρούμε ότι ήταν επίσης και οι εσφαλμένες – επιπόλαιες απαντήσεις που δόθηκαν καθώς το ερωτηματολόγιο δεν ήταν μεγάλο και πιστεύουμε πως οι ερωτήσεις ήταν περιεκτικές και ουσιαστικές.

### **6.8.Ανάλυση των δεδομένων (Excel)**

Η στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που λάβαμε από τις κλειστού τύπου ερωτήσεις θα γίνει μέσω του υπολογιστικού πακέτου Excel. Αρχικά θα γίνει η εισαγωγή των δεδομένων στο υπολογιστικό πακέτο και στη συνέχεια θα σχολαστούν τα αποτελέσματα που προέκυψαν.

Παράλληλα με τα παραπάνω οι ανοικτού τύπου ερωτήσεις (απαντήσεις) για τις ερευνώμενες επιχειρήσεις θα σχολιαστούν υπό μορφή μελετών περίπτωσης.

Ο συνδυασμός κλειστού και ανοικτού τύπου ερωτήσεων σε συνεργασία με τις πολλές δυνατότητες του υπολογιστικού πακέτου Excel θα συντελέσουν στην αποφυγή περιορισμών και σημαντικών δυσκολιών.

### **6.9.Επίλογος**

Από τη προηγηθείσα ανάλυση γίνεται εύκολα αντιληπτό πως η διεξαγωγή μιας έρευνας και η άντληση ασφαλών συμπερασμάτων απαιτεί την κατάρτιση ερωτηματολογίου βασιζόμενου στην θεωρητική προσέγγιση των προηγούμενων κεφαλαίων. Με την παρούσα έρευνα επιδιώχθηκε να διερευνηθούν όλες οι πτυχές της μεθόδου της δικαιόχρησης (franchising) τουριστικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα προκειμένου να διαπιστωθούν οι οικονομικές και άλλες ωφέλειες/χρησιμότητες για την επιχείρηση. Στο επόμενο κεφάλαιο θα ακολουθήσει η ανάλυση των αποτελεσμάτων και θα επιδιωχθεί η διεξαγωγή συμπερασμάτων.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup> : ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

### **7.1. Σύντομος Πρόλογος**

Μετά την παράθεση της μεθοδολογίας της έρευνας ακολουθεί λεπτομερής ανάλυση των αποτελεσμάτων και συμπερασμάτων που προέκυψαν. Η επεξεργασία τους έγινε με τη χρήση του υπολογιστικού πακέτου Excel, με αρκετή ευκολία καθώς οι γνώσεις που ήδη κατείχε ο μελετητής συντέλεσαν στην καλύτερη αξιοποίηση του ερωτηματολογίου.

Στην συνέχεια περιγράφουμε βήμα βήμα την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που λάβαμε τόσο από τις κλειστού τύπου ερωτήσεις (απαντήσεις) όσο και από τις ανοικτού τύπου ερωτήσεις (απαντήσεις). Κατόπιν, σε κάθε ερώτηση θα αναφερθούμε στα βασικά συμπεράσματα της έρευνας (δευτερογενούς και κυρίως πρωτογενούς).

### **7.2. Ανάλυση Συχνοτήτων (frequencies)**

Για την καλύτερη δυνατή περιγραφή των βασικών χαρακτηριστικών /μεγεθών της έρευνας έγινε ανάλυση συχνοτήτων. Η ανάλυση συχνοτήτων αποτελεί ένα πολύ καλό τρόπο παρουσίασης στατιστικών αποτελεσμάτων με μοναδικό στόχο την ταξινόμηση και συμπύκνωση των δεδομένων σε κατανομές συχνοτήτων.

Αρχικά παραθέτουμε το συγκεντρωτικό πίνακα με το πλήθος των εταιρειών που έλαβαν μέρος στην έρευνα. Όπως φαίνεται και στον ακόλουθο πίνακα τόσο οι ερωτήσεις που θέσαμε όσο και οι απαντήσεις που λάβαμε παρουσιάζονται κωδικοποιημένες. Οι τελευταίες στήλες αποτυπώνουν την ανάλυση συχνοτήτων κάθε ερώτησης.

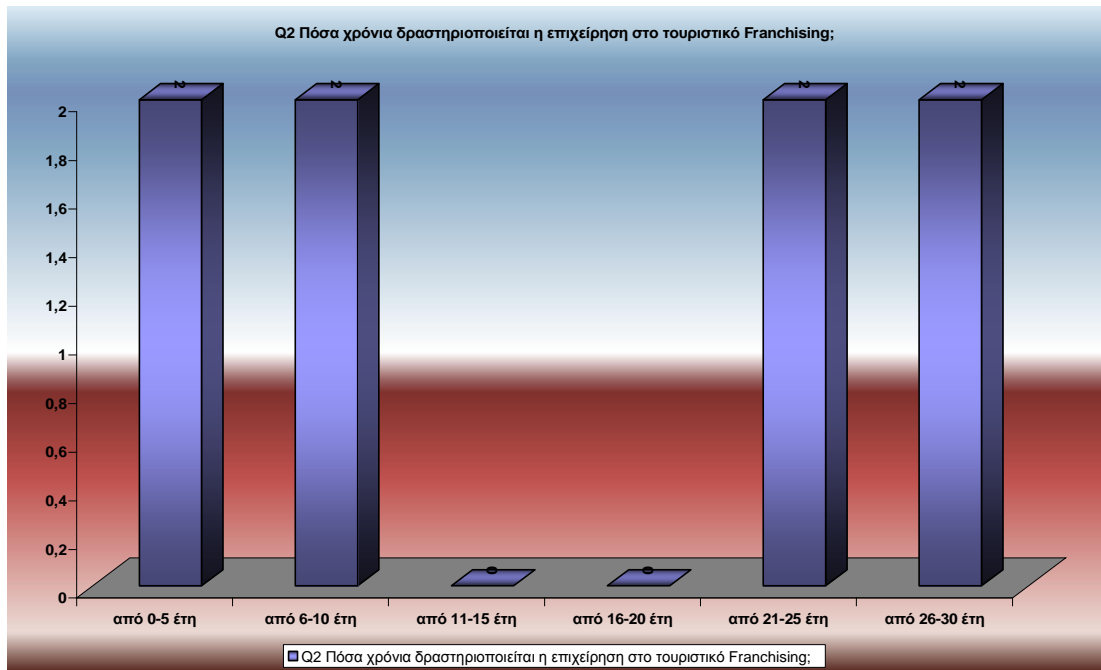
Πίνακας 7.1.: Συγκεντρωτικός Πίνακας Αποτελεσμάτων

A/A	CREMERIA VIERA.A	EVEREST	LIMITLESS AE	NEXT CAR	PALMIE BISTRO	YUMI YUM	APTO Travel	ΔΟΔΩΝΗ	FREQUENCIES											
									Αυ.1	Αυ.2	Αυ.3	Αυ.4	Αυ.5	Αυ.6	Αυ.7	Αυ.8	Αυ.9	Αυ.10		
Q1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
Q2	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
Q3	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
Q4	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
Q5.1	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
Q5.2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
Q5.3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
Q5.4	1	3	3	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0
Q5.5	1	3	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0
Q5.6	3	2	1	1	4	0	0	4	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Q5.7	4	2	2	1	1	1	0	4	0	2	1	2	0	1	1	1	1	1	1	1
Q5.8	3	1	1	1	1	1	1	3	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Q5.9	2	3	3	1	3	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
Q5.10	2	3	1	1	2	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
Q6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Q7	1	2	2	2	2	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Q8	1	2	1	1	1	1	1	1	1	5	3	1	0	1	1	1	1	1	1	1
Q9	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1
Q10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Q11	2	2	1	1	2	1	3	2	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Q12	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

### 7.3. Αποτελέσματα κλειστού τύπου ερωτήσεων

*Ερώτηση 2: “Πόσα χρόνια δραστηριοποιείται η επιχείρηση στο τουριστικό Franchising;”*

Όπως φαίνεται στο διάγραμμα που ακολουθεί υπάρχει μια ισοκατανομή στο δείγμα μας σχετικά με τα χρόνια που δραστηριοποιούνται οι εταιρείες στο χώρο του τουριστικού franchising καθώς 2 επιχειρήσεις είναι από 0-5 έτη, άλλες 2 από 6-10 έτη, 2 από 21-25 έτη και 2 από 26-30 έτη. Η κατανομή του δείγματος μπορεί να χαρακτηριστεί ως ιδανική καθώς οι συμμετέχοντες εταιρείες μοιράζονται ακριβώς σε αυτές που είναι χρόνια στο χώρο του τουριστικού franchising και σε αυτές που μόλις την τελευταία δεκαετία δραστηριοποιούνται στον εν λόγω χώρο.

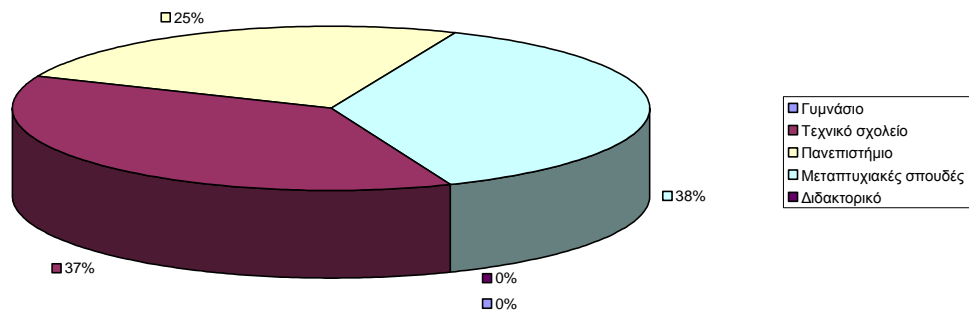


**Διάγραμμα 7.1.**

**Ερώτηση 3: “Ποιο είναι το μορφωτικό επίπεδο του ιδιοκτήτη της επιχείρησης;”**

Με το ερώτημα 3 ζητάμε να μάθουμε για το μορφωτικό επίπεδο των ιδιοκτητών των επιχειρήσεων προκειμένου να γνωρίσουμε την κοινωνική σύσταση του επιλεγέντος δείγματος. Διαπιστώσαμε λοιπόν πως ένα υψηλό ποσοστό 63% (38% & 25%) είναι υψηλού μορφωτικού επιπέδου όντως κάτοχοι είτε μεταπτυχιακού διπλώματος είτε κάποιου Πανεπιστημιακού τίτλου και μόλις ένα 25 % είναι τελειόφοιτοι τεχνικού σχολείου.

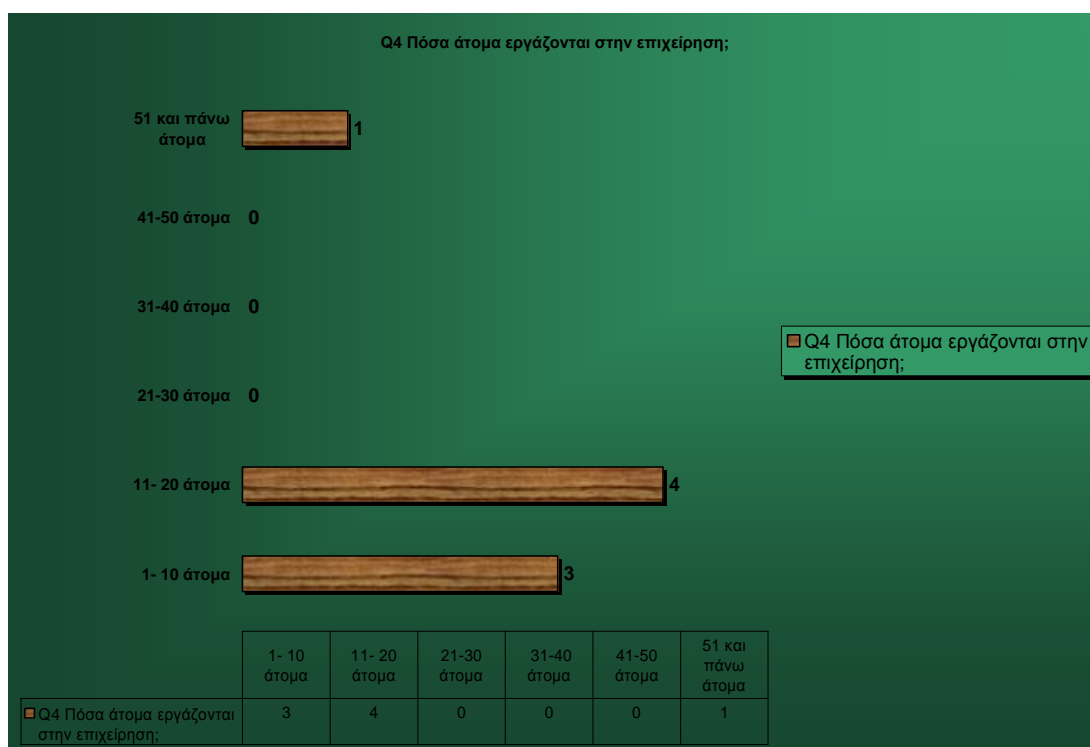
Q3 Ποιο είναι το μορφωτικό επίπεδο του ιδιοκτήτη της επιχείρησης;



**Διάγραμμα 7.2.**

**Ερώτηση 4: “Πόσα άτομα εργάζονται στην επιχείρηση; ”**

Στο ερώτημα 4 επιζητούμε το μέγεθος των επιχειρήσεων του δείγματός μας δηλώνοντας τον αριθμό των ατόμων που απασχολούν. Παρακάτω παραθέτουμε τόσο το διάγραμμα όσο και τον πίνακα όπως δημιουργήθηκαν από την επεξεργασία των απαντήσεων του εν λόγω ερωτήματος. Συγκεκριμένα, μόλις μια επιχείρηση απασχολεί πάνω από πενήντα ένα άτομα ενώ οι υπόλοιπες επτά επιχειρήσεις έχουν κάτω από είκοσι άτομα προσωπικό. Το αποτέλεσμα δείχνει απολύτως λογικό καθώς η εξεταζόμενη αγορά αφορά το τουριστικό franchising δηλαδή επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες.



**Διάγραμμα 7.3.**

**Ερώτηση 5: “Για ποιο λόγο αποφασίσατε να επενδύσετε σε ένα σύστημα franchising; ”**

Η συγκεκριμένη κλειστού τύπου ερώτηση είχε 10 διαφορετικές απαντήσεις/επιλογές οι οποίες έπρεπε να χαρακτηριστούν με βάση μιας κλίμακας από 1-5 ως πολύ μικρού μέχρι πολύ μεγάλου βαθμού. Τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα των 10 απαντήσεων καθώς και ο βαθμός στην κάθε επιμέρους απάντηση παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα. Επίσης για την καλύτερη κατανόηση των αποτελεσμάτων απεικονίζονται διαγραμματικά και με ξεχωριστό πίνακα ο βαθμός που έδωσαν οι ερωτηθέντες σε κάθε επιμέρους απάντηση. Να σημειώσουμε εδώ πως δεν απαντήθηκαν όλες οι ερωτήσεις από όλες τις συμμετέχουσες εταιρείες.

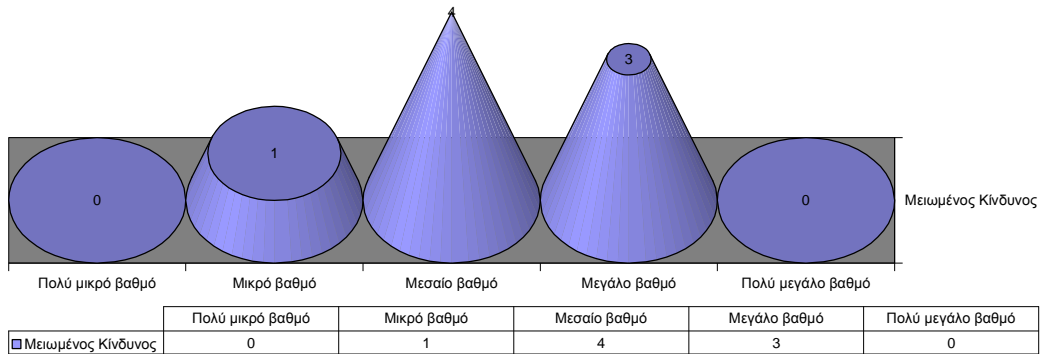
**Πίνακας 7.2.: Συγκεντρωτικά αποτελέσματα ερώτησης 5**

A/A	CREMERIA								FREQUENCES				
	VIENNA	EVEREST	LIMITLESS AE	NEXT CAR	PALMIE BISTRO	YUM YUM	APPO Travel	ΔΩΔΩΝΗ					
Q5.1	?	?	4	?	?	4	?	4	0	1	4	3	0
Q5.2	:	?	1	:	:		0	!	0	1	3	1	1
Q5.3	4	?		4	?	?	?	?	0	1	2	2	2
Q5.4	4	?	.	4	4		0	4	0	0	2	4	0
Q5.5	1	?	1	:	1	!	0	!	0	1	1	3	?
Q5.6	?	?		?	4		0	4	0	1	1	2	1
Q5.7	1	2	:	:	:		0	1	0	?	?	?	0
Q5.8	?	?		4	?	?	?	?	0	1	2	1	3
Q5.9	:	?	:	1	:		.	1	0	1	3	3	0
Q5.10	?	?		?	?	?	!	4	0	3	2	2	0

Παρατηρώντας και εξετάζοντας σχολαστικά τους βαθμούς που δόθηκαν σε κάθε μια από τις απαντήσεις θα λέγαμε πως οι λόγοι που οδήγησαν τους ερωτηθέντες να επενδύσουν σε ένα σύστημα franchising ιεραρχικά κατανεμημένοι, ξεκινώντας από το σπουδαιότερο είναι το γεγονός πως το σύστημα franchising προσφέρει προϊόντα / υπηρεσίες που συνήθως έχουν ήδη καθιερωθεί στην αγορά. Ακολουθούν με την ίδια μεταξύ τους βαρύτητα το ήδη υπάρχον αγοραστικό κοινό όσο και η ύπαρξη προμηθευτών, εμπορικού σήματος, τεχνογνωσίας κ.ο.κ. Επόμενοι σημαντικοί λόγοι είναι η ασφάλεια καθώς η εμπειρία και η πλήρης υποστήριξη που παρέχει το σύστημα franchising. Λιγότερο σημαντικοί λόγοι αλλά υψηλά στις επιλογές των ερωτηθέντων είναι αρχικά η παρεχόμενη έτοιμη γνώση και έπονται ο μειωμένος κίνδυνος και η υψηλή αναγνωρισιμότητα και αποδοχή προϊόντων / υπηρεσιών. Τελευταίοι αλλά όχι ασήμαντοι είναι και οι λόγοι μικρότερο δυνατό επιχειρηματικό ρίσκο και δυναμική προώθηση των προϊόντων/υπηρεσιών μέσω των προωθητικών ενεργειών του δικαιιοπάροχου.

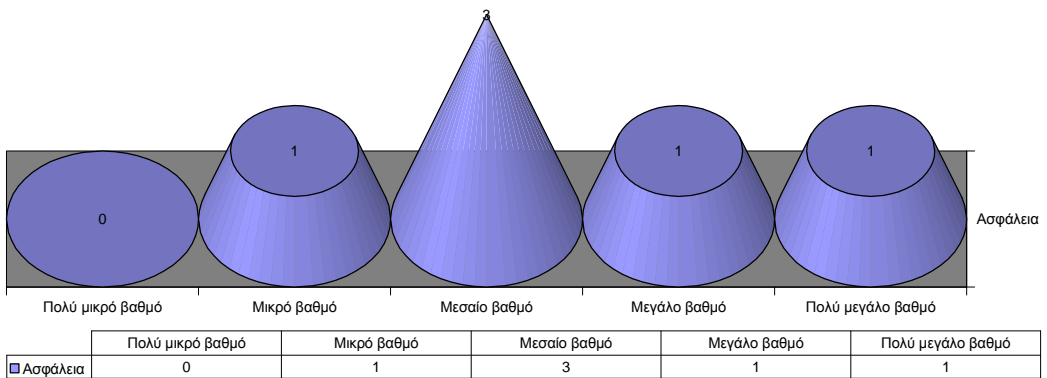
Από την επεξεργασία των παραπάνω απαντήσεων, επιβεβαιώθηκαν οι διατυπώσεις που είχαν γίνει στην προηγούμενη δευτερογενής ανάλυση. Διαφαίνεται λοιπόν πως η επιλογή του συστήματος franchising αποτελεί μια σημαντική λύση καθώς είναι ένα δίκτυο που προσφέρει έτοιμη πελατεία, φήμη και κυρίως ικανοποιητικά αποτελέσματα. Παράλληλα προσφέρει και ένα γόνιμο έδαφος για την αξιοποίηση τόσο των δεξιοτήτων όσο και των ικανοτήτων που διαθέτουν οι εμπλεκόμενοι του.

Μειωμένος Κίνδυνος



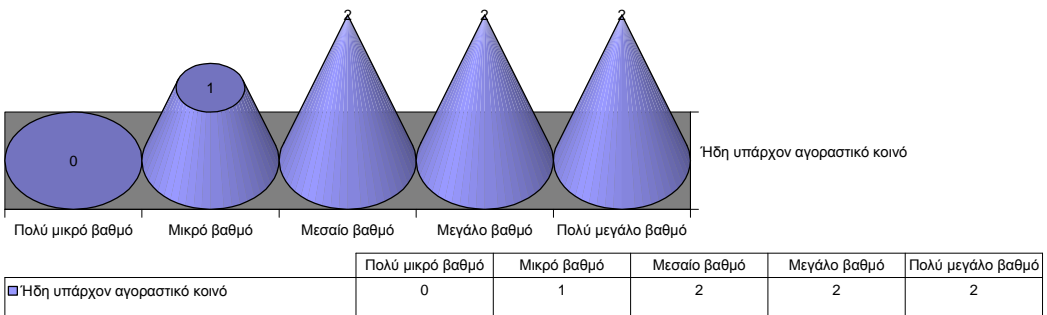
Διάγραμμα 7.4.

Ασφάλεια



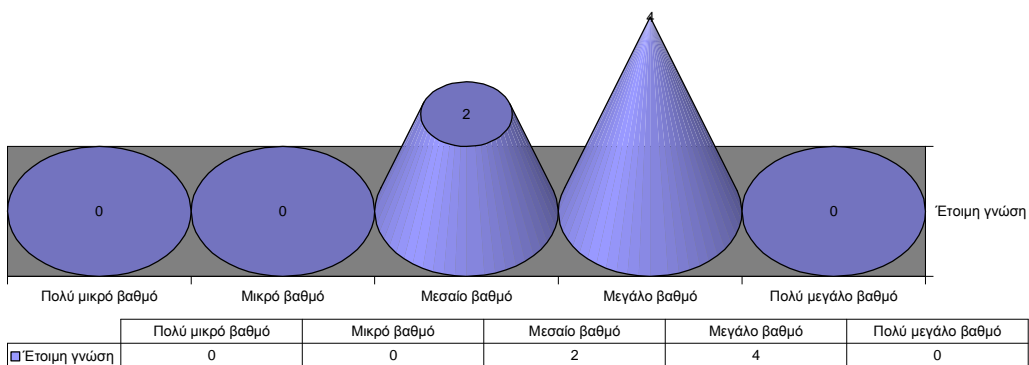
Διάγραμμα 7.5.

Ήδη υπάρχον αγοραστικό κοινό



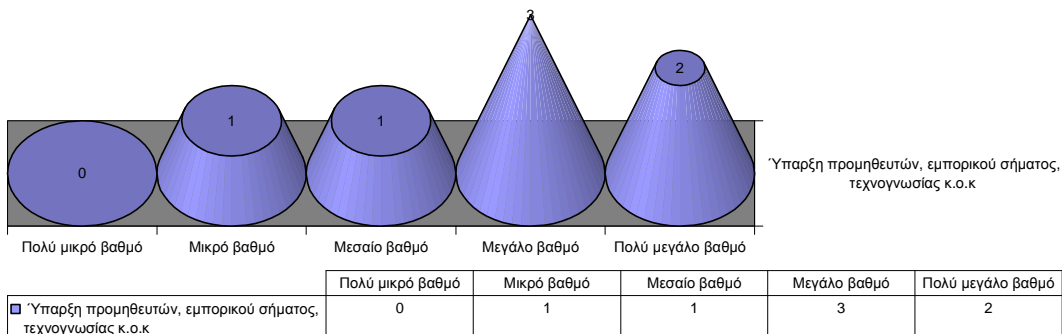
Διάγραμμα 7.6.

Έτοιμη γνώση



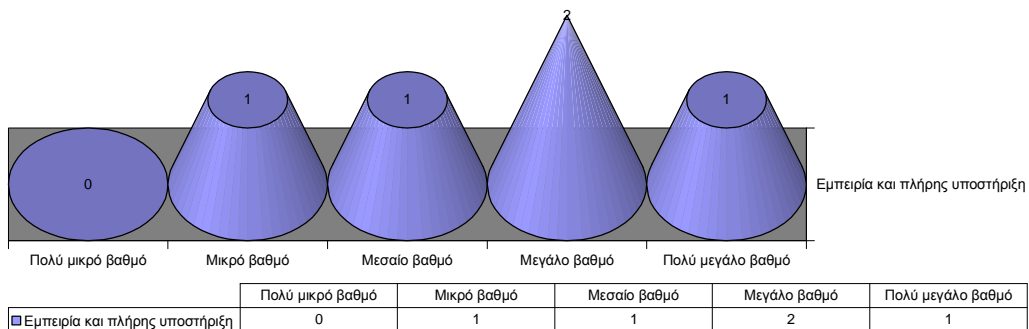
**Διάγραμμα 7.7.**

Υπαρξη προμηθευτών, εμπορικού σήματος, τεχνονγνωσίας κ.ο.κ



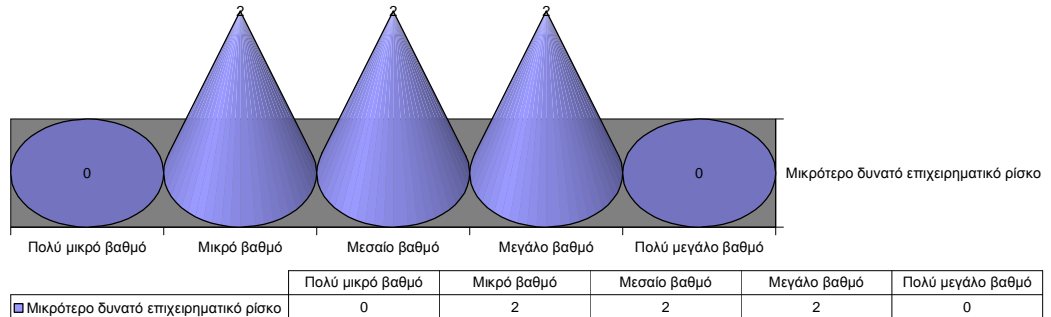
**Διάγραμμα 7.8.**

Εμπειρία και πλήρης υποστήριξη



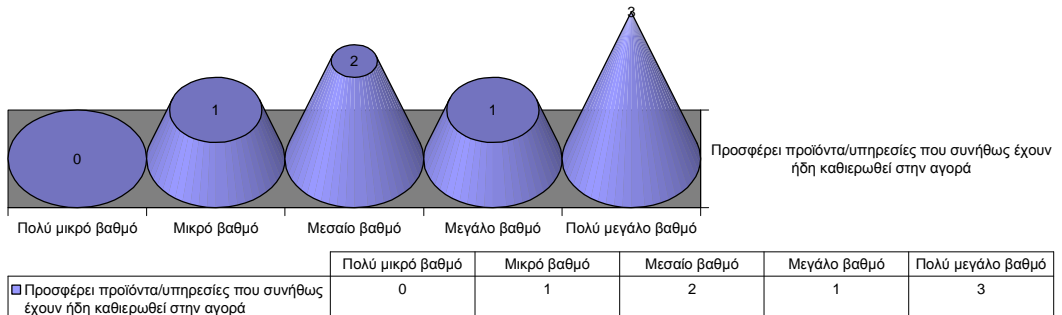
**Διάγραμμα 7.9**

Μικρότερο δυνατό επιχειρηματικό ρίσκο



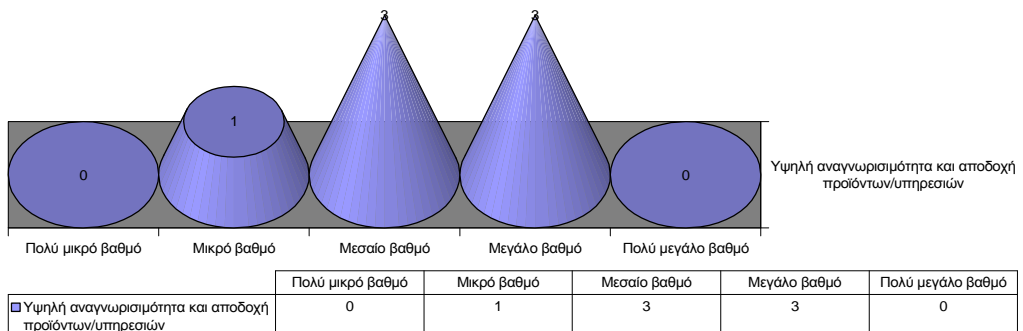
Διάγραμμα 7.10.

Προσφέρει προϊόντα/υπηρεσίες που συνήθως έχουν ήδη καθιερωθεί στην αγορά



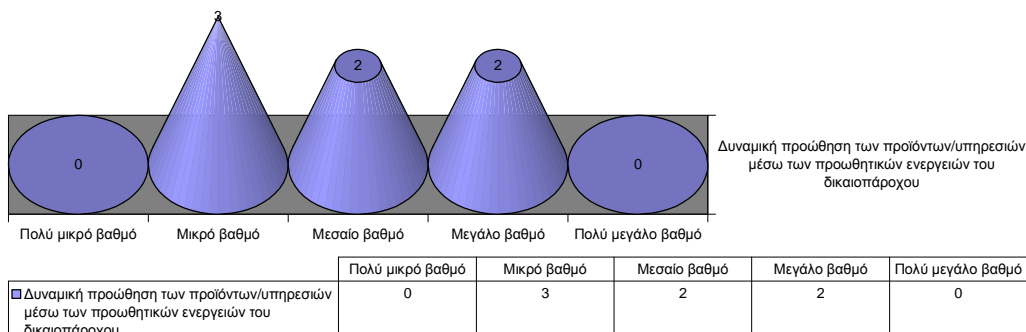
Διάγραμμα 7.11.

Υψηλή αναγνωρισιμότητα και αποδοχή προϊόντων/υπηρεσιών



Διάγραμμα 7.12





**Διάγραμμα 7.13.**

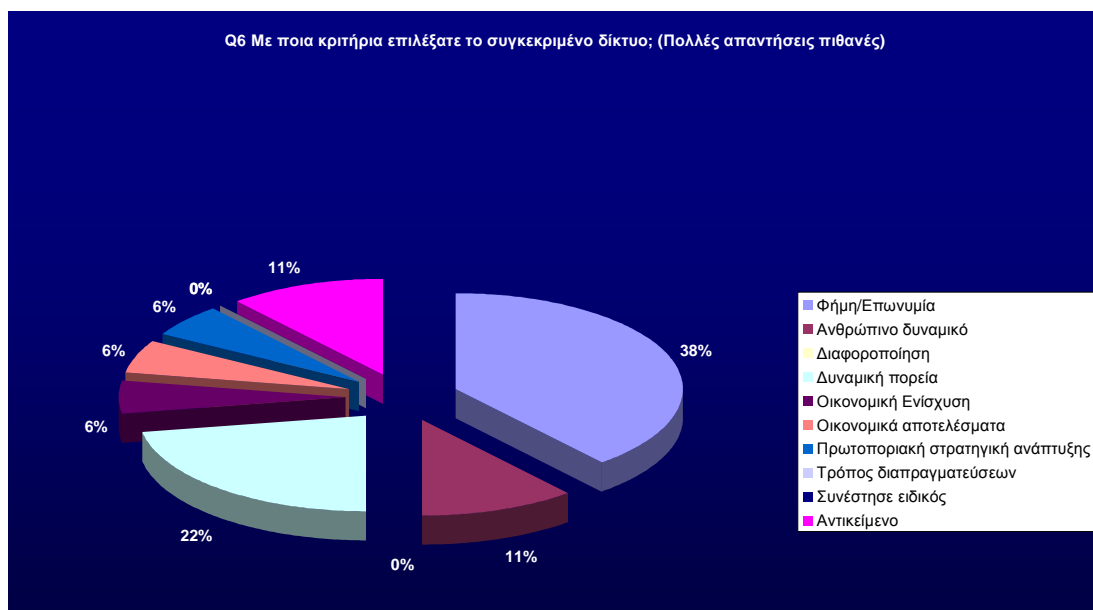
**Ερώτηση 6: “Με ποια κριτήρια επιλέξατε το συγκεκριμένο δίκτυο;”**

Για το παραπάνω ερώτημα επιλέξαμε την απεικόνιση της πίτας η οποία παρουσιάζει ως πρωταρχική επιλογή των ερωτηθέντων την απάντηση «Φήμη / Επωνυμία» σε ποσοστό 38%. Αρκετά πιο μετά, σε ποσοστό 22%, ακολουθεί η απάντηση «Δυναμική Πορεία» στοιχείο που μπορεί να εξασφαλιστεί από μια εταιρεία σχετικά πιο εύκολα με τη χρήση του συστήματος franchising.

Οι αμέσως επόμενες επιλογές με ποσοστό 11% έκαστη είναι το «Ανθρώπινο Δυναμικό» και το «Αντικείμενο» της εταιρείας. Πραγματικά η φύση της κάθε επαγγελματικής δραστηριότητας μπορεί να αποτελέσει καθοριστικό παράγοντα αποδοχής ή απόρριψης ενός συστήματος franchising. Ίσης σημασίας φαίνεται να αποτελούν για τους ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνά μας οι επιλογές «Οικονομική Ενίσχυση», «Οικονομικά Αποτελέσματα» και «Πρωτοποριακή Στρατηγική Ανάπτυξης» συγκεντρώνοντας η κάθε μία ποσοστό 6%. Τέλος από την έρευνα προέκυψε πως οι επιλογές «Διαφοροποίηση», «Τρόπος Διαπραγματεύσεων» και «Συνέστησε Ειδικός» δεν αποτέλεσαν για κανέναν από τους ερωτώμενους λόγο επιλογής του δικού τους συστήματος franchising.

Οι απαντήσεις που δεν επιλέχθηκαν θα μπορούσαν να αποτελέσουν θέμα καλύτερης μελέτης και περισσότερης έρευνας εξετάζοντας τους λόγους αποτυχίας εφαρμογής τους στην ελληνική επιχειρηματική πραγματικότητα. Διαφαίνεται δηλαδή μια έλλειψη ενδιαφέροντος των εν λόγω επιλογών γεγονός που θα πρέπει να εξεταστεί κατά πόσο οφείλεται στις μεθόδους των δικαιοπαρόχων ή στην ύπαρξη διαφορετικής φιλοσοφίας

των ελλήνων δικαιοδόχων.

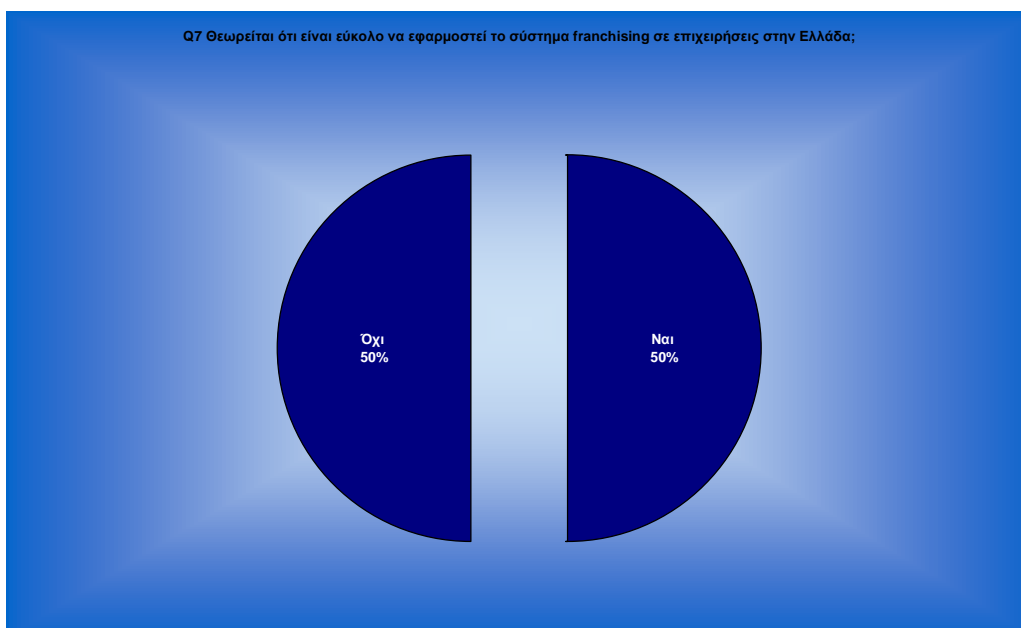


Διάγραμμα 7.14

**Ερώτηση 7: “Θεωρείται ότι είναι εύκολο να εφαρμοστεί το σύστημα franchising σε επιχειρήσεις στην Ελλάδα;”**

Εντύπωση προκαλεί το ποσοστό των απαντήσεων στη ερώτηση αυτή. Συγκεκριμένα οι απαντήσεις των ερωτηθέντων μοιράστηκαν ακριβώς στη μέση καθώς το 50% απάντησε πως η εφαρμογή του συστήματος franchising είναι εύκολη και το υπόλοιπο 50% απάντησε πως δεν είναι. Το αποτέλεσμα αυτό φανερώνει πως όχι μόνο δεν είναι ξεκάθαρο το τοπίο για το σύστημα franchising στην ελληνική επιχειρηματική δραστηριότητα αλλά ακόμα και οι επιχειρηματίες που έχουν κάνει χρήση του συστήματος γίνεται να αντιμετωπίσαν σημαντικές δυσκολίες και εμπόδια κατά την εφαρμογή του.

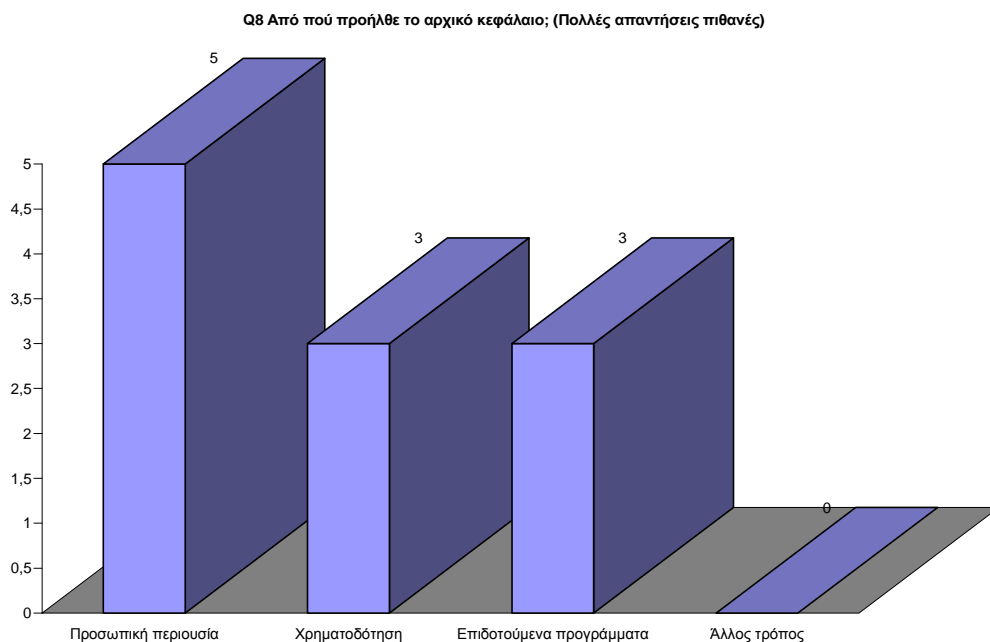
Q7 Θεωρείται ότι είναι εύκολο να εφαρμοστεί το σύστημα franchising σε επιχειρήσεις στην Ελλάδα;



Διάγραμμα 7.15.

***Ερώτηση 8: “Από πού προήλθε το αρχικό κεφάλαιο;”***

Με το ακόλουθο ραβδόγραμμα επιδιώχθηκε να αποτυπωθεί η προέλευση του αρχικού κεφαλαίου κατά την εφαρμογή του συστήματος franchising. Το σημαντικό που προέκυψε από την ερώτηση αυτή είναι το γεγονός ότι η ελληνική επιχειρηματική πρωτοβουλία σε σχέση με τη χρηματοδότηση ακολουθεί τις γνωστές μεθόδους (ίδια κεφάλαια, δανεισμός, επιδοτήσεις). Η εικόνα αυτή παρουσιάζεται κάπως αντιφατική καθώς το franchising αποτελεί ένα νεωτεριστικό σύστημα και ίσως να αναμέναμε αντίστοιχους τρόπους σκέψης και δράσεις τόσο στο τομέα των χρηματοδοτήσεων όσο και στην εν γένει ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Ωστόσο η επιλογή «άλλος τρόπος» δεν συμπληρώθηκε από κανέναν ερωτώμενο.

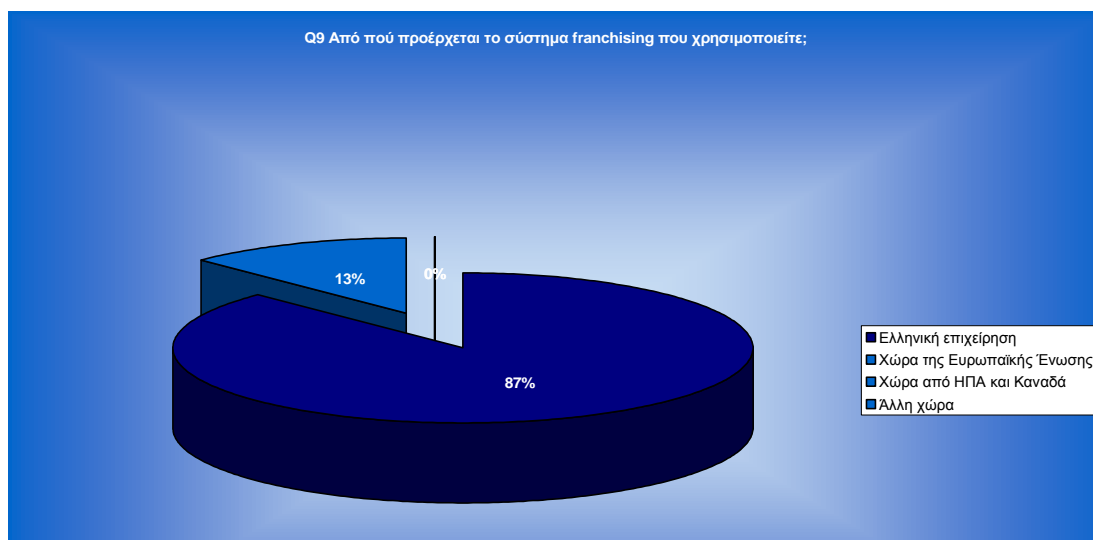


**Διάγραμμα 7.16.**

***Ερώτηση 9: “Από πού προέρχεται το σύστημα franchising που χρησιμοποιείτε;”***

Με την ερώτηση αυτή επιχειρήθηκε να διερευνηθεί η προέλευση του συστήματος franchising που χρησιμοποιούν το δείγμα των επιχειρήσεων της έρευνάς μας. Τα αποτελέσματα έδειξαν πως το σύστημα franchising προήλθε σε ποσοστό 87% από Ελληνική επιχείρηση. Το υπόλοιπο 19% προήλθε από χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η ερώτηση 9 περιλάμβανε και τις επιλογές «Χώρα από ΗΠΑ και Καναδά» καθώς και την επιλογή «Άλλη Χώρα» ωστόσο το ποσοστό που συγκέντρωσαν ήταν 0%.

Από τις απαντήσεις που δόθηκαν φαίνεται να προκύπτει πως οι Έλληνες επιχειρηματίες επιλέγουν να έρχονται σε επαφή μόνο με επιχειρήσεις του κοντινού τους γεωγραφικά επιχειρηματικού περιβάλλοντος όπως είναι οι χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Σαν κύρια αιτία της εν λόγω συμπεριφοράς θα λέγαμε πως είναι η εγγύτητα με τις ευρωπαϊκές χώρες καθώς και η κοινή επιχειρηματική νοοτροπία και κουλτούρα που διέπει τις χώρες-κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

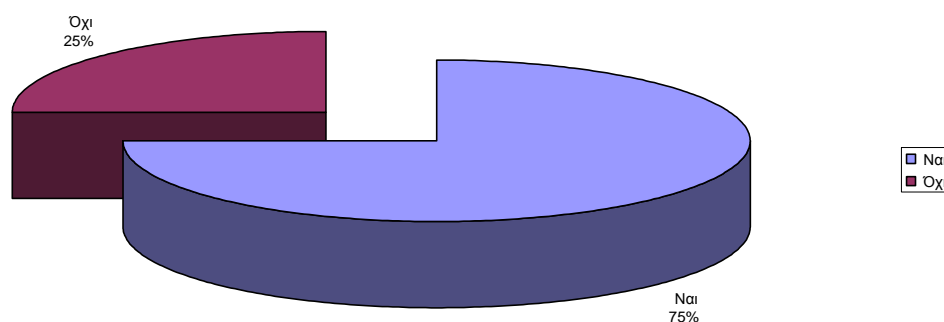


Διάγραμμα 7.17.

**Ερώτηση 10: “Λάβατε εκπαίδευση κατά την είσοδό σας στο σύστημα franchising;”**

Η εκπαίδευση αποτελεί σημαντικό παράγοντα επιτυχίας σε κάθε επιχειρηματικό εγχείρημα συνεπώς ήταν απαραίτητη η διερεύνηση του και στο σύστημα franchising. Οι απαντήσεις που λάβαμε απέδειξαν για άλλη μια φορά τη σπουδαιότητα που δίνεται στην εκπαίδευση. Συγκεκριμένα το 75% των ερωτηθέντων κατά την είσοδό του στο σύστημα franchising έλαβε εκπαίδευση ενώ το υπόλοιπο 25% δεν έλαβε.

Q10 Λάβατε εκπαίδευση κατά την είσοδό σας στο σύστημα franchising;

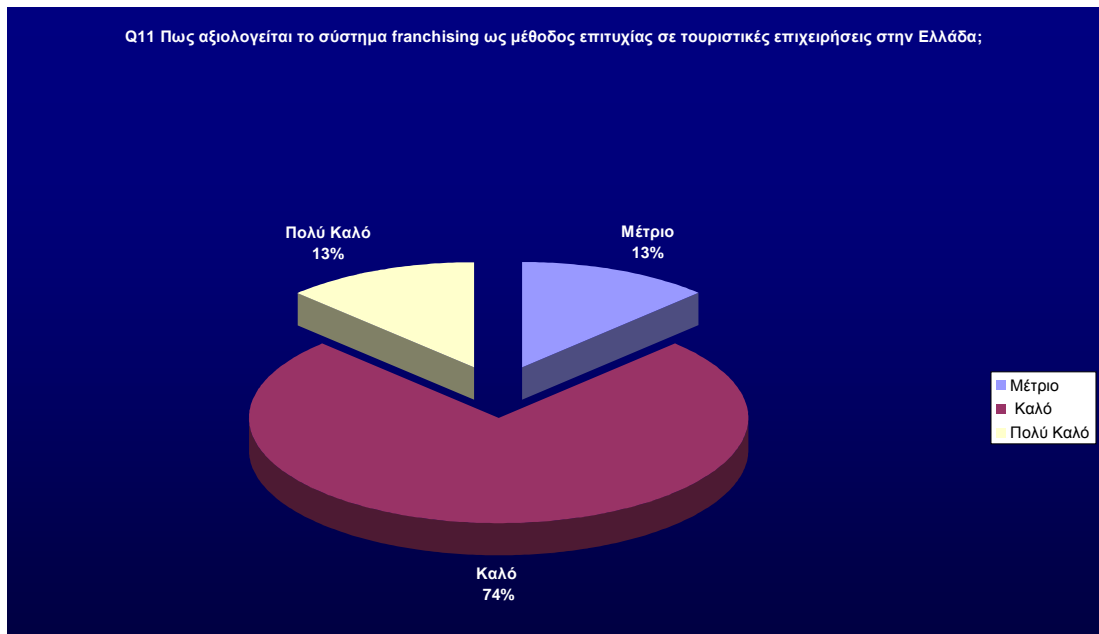


Διάγραμμα 7.18.

**Ερώτηση 11: “Πως αξιολογείται το σύστημα franchising ως μέθοδος επιτυχίας σε τουριστικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα;”**

Οι απαντήσεις που λάβαμε στην ερώτηση αυτή πραγματικά προκαλούν εντύπωση καθώς το ποσοστό που συγκέντρωσαν οι δυο επιλογές «πολύ καλό» και «μέτριο» είναι το ίδιο 13%. Η εφαρμογή του συστήματος franchising σε τουριστικές

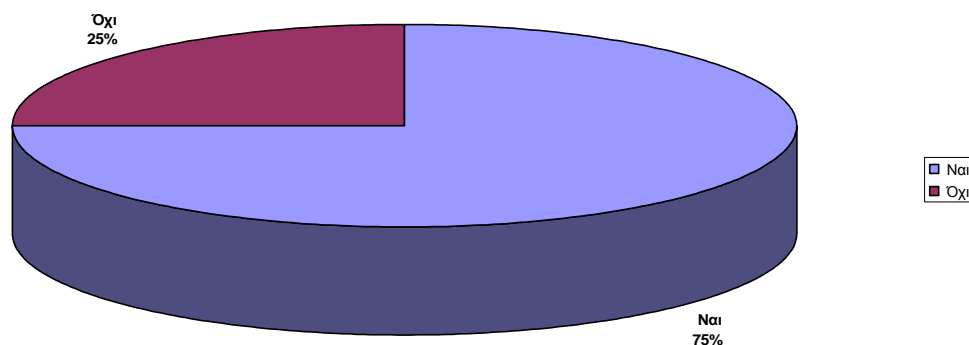
επιχειρήσεις φαίνεται να αξιολογείται ως «καλή» μέθοδος επιτυχίας σε ποσοστό 74% των ερωτώμενων. Θεωρούμε πως το μικρό ποσοστό που συγκέντρωσε η επιλογή «πολύ καλό» χρήζει μεγαλύτερης διερεύνησης τόσων των αιτιών όσων και των αποτελεσμάτων που δημιουργεί η έλλειψη απόλυτης ικανοποίησης από την επιλογή ενός συστήματος.



Διάγραμμα 7.19.

**Ερώτηση 12: “Θεωρείται ότι υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης του συστήματος franchising σε τουριστικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα;”**

Οι κλειστού τύπου ερωτήσεις στην έρευνά μας ολοκληρώνονται με το ερώτημα για τις προοπτικές εξέλιξης του συστήματος. Οι απαντήσεις είναι πραγματικά ενθαρρυντικές. Το 75% των ερωτώμενων που συμμετείχαν στην έρευνα θεωρούν πως υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης του συστήματος franchising σε τουριστικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Το υψηλό αυτό ποσοστό φανερώνει την διάθεση των επιχειρήσεων franchising καθώς ουσιαστικά προτρέπουν τόσο για την εφαρμογή του συστήματος όσο και για τη διατήρησή και την εξέλιξή του.



Διάγραμμα 7.20.

#### 7.4. Αποτελέσματα ανοιχτού τύπου ερωτήσεων

*Ερώτηση 13: “Να αποτυπώσετε την άποψή σας για τη σχέση που αναγνωρίζετε μεταξύ franchising και Ανάπτυξης της Ελληνικής Τουριστικής Βιομηχανία.”*

Στη συνέχεια παραθέτουμε τις απαντήσεις που λάβαμε για την ερώτηση 13 από το επιλεγμένο μας δείγμα. Συγκεκριμένα απάντησαν που δόθηκαν από τους επιχειρηματίες έχουν ως εξής:

\* **CREMERIA VIENNA**: το franchising και ο τουρισμός στην Ελλάδα είναι αλληλένδετα και συγκοινωνούντα δοχεία διότι το ένα αποτυπώνει – χαρακτηρίζει την ύπαρξη του άλλου λόγω της κοινής προοπτικής στη εξυπηρέτηση και όσο το δυνατόν καλύτερη αντιμετώπιση του θέλω των τουριστών.

\* **EVEREST**: όλο και περισσότεροι είναι αυτοί που αποφασίζουν να δραστηριοποιηθούν μέσω ενός συστήματος franchising και κυρίως με επιχειρήσεις που σχετίζονται με την τουριστική βιομηχανία. Αυτό δεν είναι παράξενο αν σκεφτεί κανείς ότι μπαίνει σε ένα δίκτυο που έχει πελατεία, φήμη και κυρίως ικανοποιητικά αποτελέσματα.

\* **LIMITLESS AE**: όταν η ελληνική κυβέρνηση θα αποδεχθεί ότι η ελληνική τουριστική βιομηχανία είναι βασικός άξονας της οικονομικής ανάπτυξης της χώρας θα εξορθολογήσει ενδεχομένως το καθεστώς λειτουργίας και ανάπτυξης franchise επιχειρήσεων.

\* **NEXT CAR**: η σχέση είναι αλληλένδετη και άμεσα εξαρτώμενη μεταξύ των δυο και αυτό γιατί όπως ανέφερα πριν οι πολλές καλές εταιρείες μεταφερόμενου τουρισμού μαζί με την χώρα μας που είναι τουριστικός προορισμός για διακοπές ποιότητας συνθέτουν ένα μείγμα άριστης σχέσης και αμοιβαίων προσδοκιών.

\* **PALMIE BISTRO**: ο χώρος της εστίασης είναι πλέον από τους πιο ανταγωνιστικούς και ταχύτατα εξελισσόμενους. Η επένδυση σε ένα σύστημα franchise μπορεί να φέρει πιο εύκολα και γρήγορα τα επιθυμητά αποτελέσματα. Έτσι λοιπόν όλο και περισσότεροι επιχειρηματίες επενδύουν σε τέτοια συστήματα με αποτέλεσμα η ελληνική τουριστική βιομηχανία να αναπτύσσεται με γοργούς ρυθμούς.

\* **YUM YUM**: Κυρίως την δύσκολη αυτή περίοδο αποδεικνύετε περίτρανα ότι το να είσαι μέλος μιας δυνατής ομάδας, γιατί έτσι βλέπουμε εμείς το δίκτυο μας, έχει σαφώς λιγότερο ρίσκο και ένα καλό στήριγμα. Γεγονός είναι ότι αν κοιτάξουμε γύρω μας θα δούμε πως τα μαγαζιά που κλείνουν δεν ήταν με δικαιόχρηση αλλά μεμονωμένες επιχειρήσεις χωρίς στόχους, χωρίς πρόγραμμα, χωρίς υποστήριξη και πανελλαδική διαφήμιση. Ενώ όλο και περισσότερα Franchise καταστήματα ξεκινάνε μέσω της κρίσης την λειτουργία τους.

\* **APGO Travel**: ιδιαίτερα σε περιόδους κρίσης παρουσιάζεται ιδιαίτερη ανάπτυξη των franchise. Οι λόγοι είναι ότι σε περιόδους κρίσης αφ' ενός απελευθερώνονται στελέχη με γνώσεις και εμπειρία που ανακαλύπτουν στο franchising τη δυνατότητα μιας δεύτερης καριέρας, αλλά και ένα γόνιμο έδαφος αξιοποίησης των δεξιοτήτων και ικανοτήτων που έχουν αναπτύξει.

\* **ΑΩΑΩΝΗ**: θετική διότι τα περισσότερα φρατσαιζ αφορούν μπραντ τα οποία είναι διεθνώς αναγνωρισμένα.

Οι προαναφερθείσες απαντήσεις συγκλίνουν στη θετική αλληλεξάρτηση που υπάρχει μεταξύ franchising και ελληνικού τουρισμού διατυπώνοντας τους λόγους ύπαρξης αυτής της σχέσης. Σημαντικό σημείο στο οποίο δόθηκε έμφαση είναι πως σε περίοδο οικονομικής κρίσης που διανύει η χώρας μας, εταιρείες που κάνουν χρήση του συστήματος franchising δεν φαίνεται να αντιμετωπίζουν προβλήματα ικανά να τους οδηγήσουν σε παύση των εργασιών της επιχείρησής τους.



**Ερώτηση 14: “Ποια είναι η άποψή σας για την Ελληνική Τουριστική Βιομηχανία και τη Συμβολή της στην Ανάπτυξη της Ελληνικής Οικονομίας;”**

\* **CREMERIA VIENNA**: πιστεύω ότι μαζί με τη ναυτιλία ο τουρισμός είναι οι δυο πιο σημαντικοί παράγοντες εισροής χρημάτων – απασχόλησης εργατικού δυναμικού και γενικά ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας και ως εκ τούτου θεωρώ ότι πρέπει να συμβάλουμε με όσο το δυνατόν περισσότερους τρόπους στη διασφάλιση και περαιτέρω ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας.

\* **EVEREST**: ο τουρισμός και η ναυτιλία είναι οι πυλώνες της οικονομίας της Ελλάδας. Ωστόσο, λόγω της οικονομικής κρίσεως παρατηρούνται προβλήματα και στον τομέα του τουρισμού. Η κυβέρνηση θα πρέπει να δώσει ιδιαίτερη έμφαση στο τομέα του τουρισμού μειώνοντας το ΦΠΑ σε διάφορες περιοχές ή σε προϊόντα, ενισχύοντας επιχειρήσεις που σχετίζονται με αυτόν. Να χρηματοδοτήσει αυτές τις επιχειρήσεις ώστε να βοηθήσει στην ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας

\* **LIMITLESS AE**: ίσως είναι ο σημαντικότερος μοχλός ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας ο οποίος όμως είναι φοβερά υποτιμημένος από το κράτος λόγω κενού στη νομοθεσία και λάθος νοοτροπίας στην παροχή υπηρεσιών

\* **NEXT CAR**: Θεωρώ ότι η ναυτιλία και ο τουρισμός είναι δυο από τους πιο σημαντικούς αιμοδότες της Ελληνικής Οικονομίας και αυτό διότι εισάγεται κάθε χρόνο πολύ σοβαρό ποσό συναλλάγματος στα κρατικά ταμεία, απασχολείται σημαντικός αριθμός προσωπικού στις επιχειρήσεις και τέλος επενδύονται μεγάλα ποσά για περαιτέρω ανάπτυξη και εξέλιξη των παραπάνω κλάδων. Άρα η συμβολή του στην ανάπτυξη της Ελληνικής οικονομίας είναι σημαντική και αξιόλογη

\* **PALMIE BISTRO**: είναι αλήθεια ότι η χώρα μας πλήττεται από την οικονομική κρίση. Ολοένα και κλείνουν πολλές επιχειρήσεις αφού έχει πληγεί και ο τουρισμός. Οι έλληνες δεν βγαίνουν πλέον έξω τόσο συχνά και όταν το κάνουν επιζητούν φθηνές οικονομικά επιλογές. Πρέπει λοιπόν να προσαρμοστούν και οι επιχειρήσεις και να προσφέρουν τις καλύτερες υπηρεσίες και προϊόντα με το λιγότερο κόστος ώστε να κινείται η αγορά αλλά και η οικονομία.

\* **YUM YUM**: η ελληνική τουριστική βιομηχανία είναι η κινητήριος δύναμη της οικονομίας μας. Η περίοδος που διανύουμε ομολογουμένως είναι πάρα πολύ δύσκολη. Το 2011 όμως το κλίμα που έχει επικρατήσει γενικότερα είναι αρνητικό, νομίζω όμως

ότι δεν θα μας αγγίξει αφού ήδη κανονίζουμε το ξεκίνημα δυο νέων καταστημάτων. για εμάς αυτή η χρονιά θα είναι χρονιά ευκαιριών αφού ικανοποιούμε την ανάγκη των όλο και περισσότερων απαιτητικών πελατών.

\* **APFO Travel**: ο τουρισμός είναι η «ατμομηχανή» της ελληνικής οικονομίας και θα συνεχίσει να είναι και στο μέλλον ο βασικός μοχλός παραγωγής πλούτου για το σύνολο της οικονομικής δραστηριότητας της χώρας

\* **ΑΩΔΩΝΗ**: είναι οι μοναδικοί (με τις εξαγωγές που μπορούν αυτήν την στιγμή να φέρουν εισοδήματα στην Ελλάδα

Από τις παραπάνω απαντήσεις διαφαίνεται η σημαντικότητα του τουρισμού καθώς επισημαίνεται επανειλημμένα ότι αποτελεί κινητήρια δύναμη για την ελληνική οικονομία. Μάλιστα θέλοντας να τονίσουν την σπουδαιότητα του τουρισμού από πολλούς ερωτηθέντες έγινε ένας μικρός παραλληλισμός με την ναυτιλία (υπενθυμίζουμε ότι η ελληνική ναυτιλία αποτελεί μεγάλη δύναμη παγκοσμίως). Επίσης διατυπώθηκαν προτάσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη του τουρισμού μέσα από τη συμβολή και την ενεργό συμμετοχή του κράτους και της πολιτείας.

***Ερώτηση 15: “Ποια είναι η άποψή σας για τις συγκεκριμένες Οικονομικές Πολιτικές Τουριστικού Franchising που θα μπορούσαν να φανούν χρήσιμες κατά τις ιδιαίτερες συνθήκες της Ελληνικής Οικονομίας;”***

\* **CREMERIA VIENNA**: πιστεύω ότι η επαγγελματική λύση του franchising είναι πιο συνετή, πιο ρεαλιστική και με μεγαλύτερο ορίζοντα διάρκειας διότι ο επαγγελματίας σκεπάζεται από τη σιγουριά του ονόματος (brand name) δεν ρισκάρει. Θα πρέπει όμως να ληφθούν και κάποια μέτρα προστασίας για αυτές τις επιχειρήσεις μιας και η οικονομική κατάσταση που βιώνουμε μειώνει τα κέρδη και τη δραστηριότητα σε πολλές από αυτές.

\* **EVEREST**: κατά την άποψη μου θα πρέπει η κυβέρνηση αλλά και οι τράπεζες να βοηθούν τις νέες τουριστικές επιχειρήσεις και πόσο μάλλον αυτές που δραστηριοποιούνται μέσα από το σύστημα franchising μέσα από διάφορα πακέτα στήριξης όπως πιο χαμηλό ΦΠΑ ή μέσα από χρηματοδότηση πρέπει να δοθούν κίνητρα στον νέο επιχειρηματία.

\* **LIMITLESS AE**: μειωμένη φορολογία, ανορθολογισμός νομοθεσίας σύστασης και λειτουργίας εταιρειών και αλλαγή καθεστώτος των all exclusive πακέτων τα οποία υπό συνθήκες θεωρούνται αθέμιτος ανταγωνισμός.

\* **NEXT CAR**: είναι γεγονός ότι λόγω της κατάστασης που βρίσκεται η Ελληνική οικονομία πρέπει οι κατάλληλες οικονομικές πολιτικές του τουριστικού franchising να επιλεγθούν πολύ προσεκτικά και με γνώμονα την μετέπειτα ανάπτυξη και πορεία της χώρας και με σκοπό το άμεσο και γρήγορο κέρδος για την επιχείρηση και κάτι τέτοιο είναι δύσκολο έως αδύνατο την συγκεκριμένη χρονικά περίοδο.

\* **PALMIE BISTRO**: ζούμε σε περιόδους παγκόσμιας ύφεσης και όλοι οι κλάδοι έχουν υποστεί ζημιές. Δεν πρέπει όμως να ξεχνάμε ότι ο τουρισμός είναι η δύναμη της χώρας μας και θα πρέπει να φροντίσουμε και εμείς σαν επιχειρήσεις αλλά και οι κυβερνήσεις να μην αποδυναμωθούμε εντελώς. Πρέπει να παρθούν μέτρα ενδυνάμωσης όπως συμπίεση του κόστους, αλλαγή φορολογίας, επιδοτήσεις και χρηματοδοτήσεις.

\* **YUM YUM**: θα πρέπει, κατά την άποψη μου, να μεριμνήσει περισσότερο και το κράτος αλλά και τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα για την παροχή ωφελειών σε επενδύσεις franchise καθώς οι επιχειρήσεις εστίασης δίνουν πνοή στην ελληνική οικονομία.

\* **APPO Travel**: ο ελληνικός τουρισμός αντιμετωπίζει διάφορα προβλήματα. Το κράτος θα έπρεπε να δώσει κίνητρα σε αρμόδιους φορείς και επιχειρήσεις να αναθεωρήσουν πρακτικές και αντιλήψεις και να υιοθετήσουν προγράμματα αναδιοργάνωσης για την βελτίωση της παραγωγικότητας.

\* **ΑΩΔΩΝΗ**: η οικονομική ύφεση που περνά η χώρα μας αναπόφευκτα έχει επηρεάσει και τον κλάδο της εστίασης, σε μικρότερο σίγουρα βαθμό από άλλους κλάδους του εμπορίου. Είναι βέβαιο ότι τα δύο επόμενα χρόνια θα έχουμε συρρίκνωση των πωλήσεων και μείωση της κερδοφορίας με αποτέλεσμα τον τερματισμό της λειτουργίας ενός σημαντικού αριθμού επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην εστίαση. Ταυτόχρονα η ύφεση αυτή θα αποτελέσει εφιαλτήριο ανάπτυξης για τις υγιείς οικονομικά επιχειρήσεις.

Οι ερωτηθέντες διατύπωσαν προτάσεις και οικονομικές πολιτικές που θα μπορούσαν να δώσουν ώθηση κατά τις ιδιαίτερες συνθήκες της Ελληνικής Οικονομίας.

Επισήμαναν την ανάγκη στήριξης τόσο από τους κρατικούς φορείς όσο και από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Προτάθηκαν συγκριμένες οικονομικές μέθοδοι και πρακτικές, ικανές να βελτιώσουν την δυσμενή ελληνική οικονομική πραγματικότητα καθώς η ανάπτυξη του τουρισμού μπορεί να δώσει σημαντική πνοή ανάπτυξης στο σύνολο της ελληνικής οικονομίας.

***Ερώτηση 16: “Έχετε υπόψη σας (και παρακαλώ να σχολιάσετε) περιπτώσεις Διεθνούς Τουριστικού Franchising;”***

Ακολούθως παρουσιάζονται περισσότερο ή λιγότερο γνωστές εταιρείες, διεθνούς τουριστικού Franchising, μέσα από την οπτική των συμμετεχόντων στην παρούσα έρευνα.

\* **CREMERIA VIENNA**: γνωρίζω 3 μεγάλες επιχειρήσεις διεθνούς τουριστικού franchising, την γερμανική Tui και τις Tomson και Thomas Cook οι οποίες είναι ταξιδιωτικές εταιρείες που φέρνουν τουρισμό στη χώρα μας.

\* **EVEREST**: διεθνή τουριστικά franchising που γνωρίζω είναι η Hilton και Sheraton που υπάρχουν σε όλο τον κόσμο με υψηλή ποσοστά επιτυχίας κυρίως λόγω των υψηλών υπηρεσιών που προσφέρουν

\* **LIMITLESS AE**: η εταιρεία Hertz Hellas AE η οποία δημιουργήθηκε από την Hertz American Express Ltd και βρίσκεται δυναμικά στο χώρο ενοικίασης αυτοκινήτων πάνω από 40 χρόνια.

\* **NEXT CAR**: περίπτωση διεθνούς τουριστικού franchising που γνωρίζω κυρίως στο χώρο των ξενοδοχειακών μονάδων είναι το Hilton και το Aldemar Hotel που δραστηριοποιούνται σε πάρα πολλές χώρες ανά τον κόσμο με μεγάλη επιτυχία και υψηλά στάνταρ.

\* **PALMIE BISTRO**: από τις πρώτες κερδοφόρες επιχειρήσεις όπου κρατούν μέχρι σήμερα που γνωρίζω είναι η εταιρεία Goody's και Mc Donalds οι οποίες είναι εταιρείες εστίασης και γρήγορου φαγητού που με την εμφάνιση τους είχαν μεγάλα κέρδη.

\* **YUM YUM**: περίπτωση διεθνούς franchise που γνωρίζω είναι η εταιρεία Mc Donalds όπου εμφανίστηκε στη χώρα μας πριν αρκετά χρόνια με μεγάλη επιτυχία.

Σύμφωνα με έρευνα που έχω μελετήσει συγκαταλέγεται στις 100 πιο κερδοφόρες επιχειρήσεις.

\* **APGO Travel**: μια περίπτωση διεθνούς franchise είναι τα ξενοδοχεία Hilton τα οποία είναι ευρέως γνωστά για την πολυτέλεια όπου παρέχουν στους πελάτες τους και είναι από τα μεγαλύτερα στον κόσμο με ξενοδοχειακές μονάδες σχεδόν σε κάθε χώρα.

\* **ΑΩΑΩΝΗ**: λόγω του κλάδου της επιχείρησης μου θα σας έλεγα ότι οι περιπτώσεις διεθνούς franchising που γνωρίζω είναι τα Haagen Daz και η Cold Stone Creamery όπου η εταιρεία δραστηριοποιείται περίπου από το 1992 στην Αμερική.

### **7.5. Σύντομος Επίλογος - Συμπεράσματα**

Το μεγαλύτερο ενδιαφέρον σύμφωνα με τα αποτελέσματα που έδειξε η προηγηθείσα έρευνα παρουσιάζεται στην συμβολή του συστήματος Franchising τόσο στην τουριστική βιομηχανία όσο και στην ανάπτυξη του συνόλου της ελληνικής οικονομίας.

Οι κλειστού τύπου ερωτήσεις έδωσαν σημαντικά ερεθίσματα για περαιτέρω έρευνα και μελέτη όπως αυτά παρουσιάστηκαν στη ανάλυση της κάθε ερώτησης. Αντίστοιχα οι ανοιχτού τύπου ερωτήσεις παρουσίασαν αναλυτικά τις σκέψεις, τις απόψεις και τις προτάσεις των συμμετεχόντων στη παρούσα έρευνα.

Η έρευνά μας, θα μπορούσαμε να τονίσουμε εν κατακλείδι, αποτέλεσε ουσιαστικό εργαλείο ικανό να οδηγήσει σε σημαντικά συμπεράσματα, σε περισσότερο γόνιμο διάλογο και σε μεγαλύτερη η εξέταση επιπρόσθετων ζητημάτων όπως αυτά ανέκυψαν παραπάνω.

### **8.1. Συμπεράσματα**

Εξετάζοντας το σύστημα του franchising με την βοήθεια στοιχείων που συγκεντρώσαμε από πρωτογενή και δευτερογενή έρευνα ως πρωταρχική διαπίστωση θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την απόρροια θετικών αποτελεσμάτων με την εφαρμογή του. Επίσης επαληθεύτηκε πως πρόκειται για ένα πολλά υποσχόμενο σύστημα με δυνατότητες ευνοϊκότερων αποτελεσμάτων στο μέλλον εφόσον βέβαια εφαρμοστεί ορθά τόσο από τον δικαιοδόχο όσο και από τον δικαιοπάροχο.

Συγκεκριμένα από την έρευνα μελετών περίπτωσης που εκτεταμένα παρουσιάστηκε και αναλύθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο διαπιστώθηκε πως από το θεσμό του συστήματος franchising απορρέουν σημαντικά οφέλη και πλεονεκτήματα για τα δυο συμβαλλόμενα μέρη, την αγορά, την κοινωνία και τους συνεργάτες που σχετίζονται με την εταιρεία franchising. Μάλιστα το σύστημα franchising βρίσκει μεγάλη απήχηση και στον χώρο της τουριστικής βιομηχανίας στην Ελλάδα.

Η δευτερογενής ανάλυση μας φανέρωσε την εξαιρετική σημασία που έχει ο τουρισμός για τη χώρα μας και τις αυξητικές τάσεις εξέλιξής του. Εύκολα καταλήξαμε στο συμπέρασμα πως ο δυναμικός αυτός κλάδος οικονομικής δραστηριότητας δύναται να αναπτυχθεί μόνο όταν υλοποιείται ορθολογιστικά, προγραμματισμένα και ελεγχόμενα. Μέσα από τη μελέτη μας διαπιστώσαμε πως η διεύθυνση του θεσμού του franchising στην αγορά του τουρισμού αποτελεί μηχανή οικονομικής ανάπτυξης για την κοινωνία προσφέροντας σταθερότητα και υψηλό βαθμό εμπιστοσύνης προς τον καταναλωτή. Καταλήξαμε επίσης και στο συμπέρασμα πως το franchising αποτελεί ένα πεδίο επιχειρηματικών ευκαιριών ιδιαίτερα αποτελεσματικό καθώς και ένα όχημα πραγματικής επιχειρηματικής ανάπτυξης για τις τουριστικές επιχειρήσεις που θέλουν να ξεκινήσουν από μηδενική βάση.

Όσα αναπτύχθηκαν εκτενώς στη θεωρητική μας ανάλυση μέσα από την μελέτη άρθρων και βιβλιογραφίας δεν απέχουν πολύ από την πραγματικότητα που το δείγμα μας σκιαγράφησε. Μάλιστα το δείγμα που μας οδήγησε στα ακόλουθα συμπεράσματα ήταν προσεχτικά επιλεγμένο και σωστά κατανοημένο καθώς αποτελείτο τόσο από νεοεισερχόμενες στο χώρο επιχειρήσεις όσο και από αυτές που για χρόνια υφίστανται ενώ τα αποτελέσματα επιβεβαιώθηκαν από όλες τις επιχειρήσεις.

Αυτό που προκύπτει αβίαστα από την επεξεργασία των ερωτηματολογίων είναι πως οι επιχειρήσεις έστρεψαν το επενδυτικό τους ενδιαφέρον σε ένα σύστημα franchising καθώς προσφέρει :

- προϊόντα ή υπηρεσίες που συνήθως έχουν ήδη καθιερωθεί στην αγορά
- αγοραστικό κοινό που γνωρίζει το παρεχόμενο είδος
- προμηθευτές χωρίς ιδιαίτερη έρευνα και έχοντας αποφύγει άσχημες συνεργασίες

οδηγώντας σχεδόν πάντα σε ικανοποιητικά αποτελέσματα όλων των εμπλεκομένων.

Ένα εξίσου σημαντικό συμπέρασμα που προέκυψε ήταν πως τα βασικά κριτήρια επιλογής ενός συστήματος franchising είναι πρωταρχικά η φήμη, η επωνυμία και ακολούθως η δυναμική πορεία που μπορεί να εξασφαλιστεί σε μια εταιρεία από την εφαρμογή του συγκεκριμένου δικτύου.

Είναι επίσης πραγματικά πολύ σημαντικό το γεγονός ότι ενώ η οικονομική αστάθεια ασκεί έντονες επιρροές σε όλους τους τομείς της αγοράς, οι προοπτικές εξέλιξης του συστήματος franchising σε τουριστικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα διαγράφονται ενθαρρυντικές. Μάλιστα οι υπάρχουσες επιχειρήσεις στο σύστημα franchising φαίνεται να προτρέπουν για την ευρύτερη εφαρμογή του, τη διατήρησή και την εξέλιξή του.

Τέλος τα επιμέρους συμπεράσματα που προέκυψαν μετά την διεξαγωγή της έρευνάς μας είναι τα εξής:

- Το μορφωτικό επίπεδο των ατόμων που επιλέγουν να κάνουν μια τέτοια επαγγελματική κίνηση συνήθως είναι υψηλού μορφωτικού επιπέδου κάτοχοι είτε μεταπτυχιακού διπλώματος είτε κάποιου Πανεπιστημιακού τίτλου.
- Τα άτομα που εργάζονται σε μια επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται εφαρμόζοντας το θεσμό του franchising στην αγορά του τουρισμού απασχολούν κάτω από είκοσι άτομα προσωπικό.
- Το αρχικό κεφάλαιο της ελληνικής επιχείρησης franchise σε σχέση με τη χρηματοδότηση ακολουθεί τις γνωστές μεθόδους χρηματοδότησης (ίδια κεφάλαια, δανεισμός, επιδοτήσεις).
- Το σύστημα franchising που χρησιμοποιούν προέρχεται από ελληνικές επιχειρήσεις και σε μικρότερο ποσοστό από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Κατά την είσοδό του στο σύστημα franchising ένα μεγάλο ποσοστό έλαβε ένα ολοκληρωμένο σύστημα εκπαίδευσης.

- Φαίνεται να υπάρχει μια θετική αλληλεξάρτηση μεταξύ franchising και ελληνικού τουρισμού.
- Όλοι αναγνωρίζουν την σημαντικότητα της Ελληνικής Τουριστικής Βιομηχανίας και τη Συμβολή της στην Ανάπτυξη της Ελληνικής Οικονομίας καθώς ο τουρισμός διαφαίνεται να αποτελεί κινητήρια δύναμη για την ελληνική οικονομία.
- Οι προτάσεις που διατυπώθηκαν για οικονομικές πολιτικές τουριστικού franchising που θα μπορούσαν να φανούν χρήσιμες κατά τις ιδιαίτερες συνθήκες της ελληνικής οικονομίας είναι: η ενεργός συμμετοχή και αρωγή τραπεζών και κράτους, πιο χαμηλό ΦΠΑ, ευέλικτα χρηματοδοτικά σχήματα, ανορθολογισμός νομοθεσίας σύστασης και λειτουργίας εταιρειών, συμπίεση του κόστους, αλλαγή φορολογίας.
- Οι περιπτώσεις διεθνούς τουριστικού franchising που αναφέρθηκαν και σχολιάστηκαν από τους περισσότερους ερωτηθέντες ήταν οι: Thomas Cook, Hilton, Sheraton, Hertz Hellas AE, Aldemar Hotel, Goody's, Mc Donalds, Haagen Daz και η Cold Stone Creamery.
- Οι περισσότεροι αξιολογούν το franchising ως μια καλή μέθοδο η οποία σημειώνει αρκετή επιτυχία σε τουριστικές επιχειρήσεις παγκοσμίως.
- Όλοι πιστεύουν ότι υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης και ανάπτυξης του franchising στην ελληνική αγορά.

Κλείνοντας θα πρέπει να τονίσουμε πως μέσα από την έρευνα μας δεν μπορούμε παρά να συμπεράνουμε ότι το σύστημα franchising στις τουριστικές επιχειρήσεις έχει ευρύτερες οικονομικές και διοικητικές συνέπειες με υψηλά ποσοστά επιτυχίας και μελλοντική εδραίωση και στην ελληνική αγορά.

## **8.2. Προτάσεις για μελλοντική έρευνα**

Από τη συλλογή των ερωτηματολογίων και τις απαντήσεις που δόθηκαν προέκυψαν πολλά και ενδιαφέροντα σημεία που θα μπορούσαν να προταθούν για περαιτέρω έρευνα και μελέτη.

Το μικρό ποσοστό που συγκέντρωσε η αρνητική αξιολόγηση ως «πολύ καλή» της μεθόδου επιτυχίας της εφαρμογής του συστήματος franchising σε τουριστικές επιχειρήσεις θεωρούμε πως χρήζει μεγαλύτερης διερεύνησης. Συγκεκριμένα, πιστεύουμε πως πρέπει να εξεταστούν τόσο οι αιτίες όσο και τα αποτελέσματα που δημιουργεί η έλλειψη απόλυτης ικανοποίησης από την επιλογή ενός συγκεκριμένου



δικτύου. Ενδεχομένως να οφείλεται στο εν λόγω δείγμα ωστόσο θεωρούμε πως το συγκεκριμένο αποτέλεσμα αποτελεί λόγο έρευνας και αιτία ενδελεχούς ανάλυσης.

Επιπρόσθετα ερεθίσματα προς εξέταση έδωσε και το ερώτημα για τα κριτήρια επιλογής ενός συγκεκριμένου δικτύου. Η δευτερογενής έρευνα αναφέρει με εμπειριστατωμένα επιχειρήματα ως κριτήρια επιλογής τα: «Διαφοροποίηση», «Τρόπος Διαπραγματεύσεων» και «Συνέστησε Ειδικός». Στην έρευνά μας ωστόσο δεν αποτέλεσαν επιλογή για κανέναν από τους ερωτώμενους. Το αποτέλεσμα αυτό φαίνεται αξιοπρόσεχτο και μας δίνει ερεθίσματα για περαιτέρω εξέταση. Απαιτείται διερεύνηση των αιτιών που οδηγούν στην έλλειψη εφαρμογής των προαναφερομένων κριτηρίων επιλογής του θεσμού του franchising στην ελληνική επιχειρηματική πραγματικότητα. Η απουσία ενδιαφέροντος για τις συγκεκριμένες επιλογές θα πρέπει να εξεταστεί κατά πόσο οφείλεται στις μεθόδους που ακολουθούν οι δικαιούχοι ή στην ύπαρξη διαφορετικής φιλοσοφίας των ελλήνων δικαιούχων.

Ενδιαφέρον θα παρουσίαζε επίσης και μια έρευνα με συγκέντρωση ερωτηματολογίων από χώρες στις οποίες ο τουρισμός αποτελεί σημαντικό μέρος της οικονομίας τους όπως για παράδειγμα Ισπανία, Ιταλία, Τουρκία κλπ. Ουσιαστικά θα επρόκειτο για μια έρευνα πέρα από τα στενά εθνικά μας σύνορα και επικεντρωμένη κατά κύριο λόγο στις γειτονικές χώρες. Η μελέτη αυτή θα διερευνούσε τον τρόπο εφαρμογής και την διαδικασία αξιοποίησης ενός συστήματος franchising σε τουριστικές αγορές γειτονικών χωρών. Πιστεύουμε πως θα προέκυπταν σπουδαία αποτελέσματα για τα γειτονικά τουριστικά συστήματα franchising και επιπλέον θα αποκομίζαμε πλούσιο υλικό και ουσιαστικά συμπεράσματα για περαιτέρω μελέτη.

Στη περίπτωση αυτή βέβαια η δημιουργία του ερωτηματολογίου θα εστιαζόταν στα δυνατά και τα αδύνατα σημεία ενός τέτοιου εγχειρήματος. Θα μπορούσαμε να συγκεντρώσουμε ενδεχόμενες προτάσεις βελτίωσης του συστήματος franchising στην ελληνική τουριστική αγορά, θα ενημερωνόμασταν για τις κακές πρακτικές και τους τρόπους αποφυγής τους καθώς και για τις καλές πρακτικές και τους τρόπους εφαρμογής τους. Επίσης θα μπορούσε να διερευνηθεί η δυνατότητα πιθανών συνεργασιών. Σίγουρα μια έρευνα σε οικονομικά μοντέλα άλλων παρόμοιων με την ελληνική οικονομία χωρών θα λέγαμε πως μόνο πολύ πλούσιο προς μελέτη υλικό θα μπορούσε να μας προσφέρει.

Τέλος οι περισσότερες από μια μελέτες που φαίνεται να προκύπτουν θα μπορούσαν να επιβεβαιώσουν την σημαντικότητα αλλά και την αξία της παρούσας έρευνας αποτελώντας ένα σημαντικό σημείο αναφοράς και βοήθειας. Η έρευνά μας, θα θέλαμε

να τονίσουμε εν κατακλείδι, αποτέλεσε ουσιαστικό εργαλείο ικανό να οδηγήσει σε σημαντικά συμπεράσματα, σε περισσότερο γόνιμο διάλογο και σε μεγαλύτερη εξέταση επιπλέον ζητημάτων όπως αυτά ανέκλυαν παραπάνω. Συνεπώς και καθώς οι πιθανότητες φαίνονται μεγάλες, στις επερχόμενες περιπτώσεις επιπρόσθετης έρευνας δεν θα μπορούσαμε παρά να ήμασταν υποστηρικτές και αρωγοί μιας τέτοιας προσπάθειας.

### **8.3. Διαπιστώσεις**

Συμπερασματικά λοιπόν θα λέγαμε πως το franchising αποτελεί έναν πολύ καλό τρόπο να οργανωθούν και να συνεργαστούν οι επιχειρήσεις μεταξύ τους γεγονός που δύναται να τους οδηγήσει σε σημαντικές συνέργειες και σε μεγάλες επιτυχίες. Επιπρόσθετα ο εν λόγω θεσμός αποτελεί μια ευφυή μορφή επιχειρηματικής συνεργασίας με πληθώρα πλεονεκτημάτων προς όλους τους συμβαλλόμενους.

Η χρησιμοποίηση του θεσμού όμως από μια επιχείρηση την υποχρεώνει στην πιστή εφαρμογή συγκεκριμένων κανόνων και διαδικασιών. Κατά την σύνταξη της σύμβασης είναι απαραίτητη η καλή ανάγνωση των όρων της σύμβασης. Κατά τη διαδικασία αξιολόγησης και διαπραγμάτευσης χρειάζεται η προσεχτική επιλογή ικανών συμβούλων που να έχουν εξειδικευτεί στο franchise για την ορθή κάλυψη τόσο της επιχειρηματικής όσο και της νομικής διάστασης. Παράλληλα για την αποδοτική εφαρμογή απαιτείται καλή γνώση όλων των σχετικών λεπτομερειών του τρόπου διεύθυνσης της επιχείρησης και η σωστή εσωτερική οργάνωση και λειτουργία.

Η εφαρμογή του franchising στις ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις μπορεί να χαρακτηριστεί ως μια άριστη μορφή επιχειρηματικής αξιοποίησης υπό την βασική προϋπόθεση ότι θα γίνει κάτω από κατάλληλες συνθήκες και με τον ορθολογικότερο τρόπο για να μπορέσει να αναπτυχθεί η επιχείρηση. Το franchise θα μπορούσαμε να πούμε πως αποτελεί μια διέξοδος των υγιών αλλά και σοβαρών επιχειρήσεων τόσο των μεγάλων όσο και των μικρών σε μια εποχή με ιδιαίτερες οικονομικές συγκυρίες που ζυμώνονται αυτήν την περίοδο στην ελληνική επικράτεια.

Ο θεσμός του franchising στην τουριστική αγορά μπορεί και έχει πολυδύναμη παρουσία σε πολλούς τομείς όπως είναι στις: υπηρεσίες μεταφορών και στέγασης, ένδυσης, παραγωγής αγροτικών προϊόντων, εστίασης, αναψυχής και εν γένει σε όλους τους τομείς της ελληνικής οικονομίας σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό.

Συγκεκριμένα για τη χώρα μας η γεωγραφική θέση της, την βοηθάει να αναπτύξει τεράστιες δυνατότητες και να εκμεταλλευτεί στο έπακρο τις προοπτικές του θεσμού

προς όφελος της εθνικής οικονομίας αλλά και των ελληνικών επιχειρήσεων. Η Ελλάδα αποτελείται ως επί των πλείστων από μικρομεσαίες επιχειρήσεις και αυτό την οδηγεί με μεγαλύτερη ασφάλεια στην εφαρμογή ενός δικτύου. Ωστόσο η έλλειψη από την πλευρά των επιχειρήσεων χρόνου, χρήματος για την σωστή παροχή γνώσεων και τη σωστή προετοιμασία αποτελεί έναν σοβαρό λόγο αποφυγής της μεθόδου franchising κάνοντας πολλές επιχειρήσεις να το σκέφτονται αρκετά για να μουν στη διαδικασία και να το χρησιμοποιήσουν.

Διαβλέποντας το ευόιονο κλίμα που υπάρχει αυτήν την στιγμή στην ελληνική τουριστική αγορά με τη χρήση του συστήματος franchising κύρια επιδίωξη είναι να αξιοποιηθεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο προκειμένου να επιτευχθεί το μέγιστο εφικτό αποτέλεσμα. Τόσο η δευτερογενής όσο και η πρωτογενής συγκέντρωση υλικού κατέληξαν στα ίδια σημαντικά συμπεράσματα. Ένα όμως συμπέρασμα είναι αυτό που πρέπει να κρατήσουμε ως ιδιαίτερα σημαντικό: *αν υλοποιηθούν τα απαιτούμενα προγράμματα και οι κατάλληλες προωθητικές ενέργειες, ο τουρισμός μέσω του συστήματος franchising θα δώσει στο προσεχές μέλλον σημαντική ώθηση τόσο στον τουρισμό της Ελλάδας όσο και σε όλους τους παραγωγικούς τομείς της ελληνικής οικονομίας.*

# **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ**

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: «ΤΟ ΑΝΑΠΑΝΤΗΤΟ  
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΠΡΩΤΟΓΕΝΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ –  
ΕΡΕΥΝΑΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ»**



**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ**

**«FRANCHISING ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ  
ΕΥΡΥΤΕΡΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ  
ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ. ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ».**

Ονομάζομαι Κυριακοπούλου Ανθή και είμαι τελειόφοιτη φοιτήτρια στο τμήμα Λογιστικής του Ανώτατου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (Α.Τ.Ε.Ι.) Πάτρας.

Ο σκοπός του παρακάτω ερωτηματολογίου είναι για να γράψω το Εμπειρικό κομμάτι (Πρωτογενής Έρευνα) της Πτυχιακής Εργασίας μου με τίτλο «Franchising Τουριστικών Επιχειρήσεων με ευρύτερη Οικονομική και Διοικητική Προσέγγιση. Μελέτες Περιπτώσεων».

Τα στοιχεία που θα δώσετε θα είναι ιδιαίτερα χρήσιμα για την ανάλυση της παρούσας πτυχιακής εργασίας (ακαδημαϊκοί / ερευνητικοί στόχοι) και συγκεκριμένα για το κομμάτι της πρωτογενούς έρευνάς μου (ειδικότερα, καλείστε να απαντήσετε στο ερωτηματολόγιό μου το οποίο συντάχθηκε κατόπιν σοβαρής επιστημονικής σκέψης και η δομή του οποίου περιλαμβάνει τέσσερις (4) τομείς – άξονες). Στους τομείς αυτούς κατανέμονται οι δέκα έξι (16) ερωτήσεις – πρόκειται για ερωτήσεις που υποστηρίζουν το θεωρητικό κομμάτι της μελέτης μου (δευτερογενής έρευνα). Θα ακολουθήσει ποσοτική και ποιοτική έρευνα.

Η στατιστική ανάλυση των απαντήσεων των κλειστού τύπου ερωτήσεων θα γίνει μέσω του υπολογιστικού πακέτου Excel ή SPSS. Θα σχολιάσω τις ανοικτού τύπου ερωτήσεις (απαντήσεις) για τις ερευνώμενες επιχειρήσεις υπό μορφή μελετών περίπτωσης (ποιοτική έρευνα). Κατόπιν, θα αναφερθώ στα βασικά συμπεράσματα της έρευνάς μου (δευτερογενούς και κυρίως πρωτογενούς). Συγκεκριμένα, η ανάλυσή μου θα είναι συγκριτική.

Εγώ και η επιβλέπουσα καθηγήτριά μου, Κοπανέλη Αναστασία, θα σας είμαστε ευγνώμονες εάν απαντήσετε έγκαιρα στις παρακάτω ερωτήσεις δίνοντας την αμέριστη προσοχή σας.

Σεβόμενη το χρόνο σας, το ερωτηματολόγιό μου είναι δομημένο κατά τρόπο ώστε να χρειαστεί γύρω στα 15' για να απαντήσετε.

**Ευχαριστώ, εκ των προτέρων, για το χρόνο και την προσοχή σας.**

**1. Ποιο είναι το όνομα και το αντικείμενο της επιχείρησής;**

.....  
.....

**2. Πόσα χρόνια δραστηριοποιείται η επιχείρηση στο τουριστικό Franchising;**

- i) από 0-5 έτη ..... **9**                      iv) από 16-20 έτη ..... **9**  
ii) από 6-10 έτη ..... **9**                      v) από 21-25 έτη ..... **9**  
iii) από 11-15 έτη ..... **9**  
vi) από 26-30 έτη ..... **9**

Διευκρινίστε.....  
.....  
.....

**3. Ποιο είναι το μορφωτικό επίπεδο του ιδιοκτήτη της επιχείρησης;**

- i) Γυμνάσιο ..... **9**  
ii) Τεχνικό σχολείο ..... **9**  
iii) Πανεπιστήμιο ..... **9**  
iv) Μεταπτυχιακές σπουδές ..... **9**  
v) Διδακτορικό..... **9**

**4. Πόσα άτομα εργάζονται στην επιχείρηση;**

- i) 1-10 άτομα..... **9**                      iv) 31-40 άτομα..... **9**  
ii) 11- 20 άτομα ..... **9**                      v) 41-50 άτομα ..... **9**  
iii) 21-30 άτομα ..... **9**                      vi) 51 και πάνω άτομα ..... **9**

Σχολιάστε γενικά, το επίπεδο μόρφωσής τους.....  
.....  
.....  
.....

**5. Για ποιο λόγο αποφασίσατε να επενδύσετε σε ένα σύστημα franchising;**

	Πολύ μικρό βαθμό	Μικρό βαθμό	Μεσαίο βαθμό	Μεγάλο βαθμό	Πολύ μεγάλο βαθμό
1. Μειωμένος Κίνδυνος	1	2	3	4	5
2. Ασφάλεια	1	2	3	4	5
3. Ήδη υπάρχον αγοραστικό κοινό	1	2	3	4	5
4. Έτοιμη γνώση	1	2	3	4	5
5. Ύπαρξη προμηθευτών, εμπορικού σήματος, τεχνογνωσίας κ.ο.κ	1	2	3	4	5
6. Εμπειρία και πλήρης υποστήριξη	1	2	3	4	5
7. Μικρότερο δυνατό επιχειρηματικό ρίσκο	1	2	3	4	5
8. Προσφέρει προϊόντα/υπηρεσίες που συνήθως έχουν ήδη καθιερωθεί στην αγορά	1	2	3	4	5
9. Υψηλή αναγνωρισιμότητα και αποδοχή προϊόντων/υπηρεσιών	1	2	3	4	5
10. Δυναμική προώθηση των προϊόντων/υπηρεσιών μέσω των προωθητικών ενεργειών του δικαιοπάροχου	1	2	3	4	5

Διευκρινίστε για το εάν υπάρχει άλλος / άλλοι λόγοι επιπρόσθετοι των παραπάνω .....

.....

.....

.....

**6. Με ποια κριτήρια επιλέξατε το συγκεκριμένο δίκτυο; (Πολλές απαντήσεις πιθανές)**

- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| i) Φήμη/Επωνυμία..... <b>q</b>       | vi) Οικονομικά αποτελέσματα..... <b>q</b>         |
| ii) Ανθρώπινο δυναμικό..... <b>q</b> | vii) Πρωτοποριακή στρατηγική ανάπτυξης.. <b>q</b> |
| iii) Διαφοροποίηση..... <b>q</b>     | viii) Τρόπος διαπραγματεύσεων..... <b>q</b>       |
| iv) Δυναμική πορεία..... <b>q</b>    | ix) Σύνεστησε ειδικός..... <b>q</b>               |
| v) Οικονομική Ενίσχυση..... <b>q</b> | x) Αντικείμενο..... <b>q</b>                      |

Διευκρινίστε στις περιπτώσεις α. των πολλαπλών επιλογών σας β. άλλου/ άλλων λόγων επιπρόσθετοι των παραπάνω .....

.....

.....

**7. Θεωρείται ότι είναι εύκολο να εφαρμοστεί το σύστημα franchising σε επιχειρήσεις στην Ελλάδα;**

- i) Ναι **q**      ii) Όχι **q**

Σχολιάστε .....

.....

.....

.....

**8. Από πού προήλθε το αρχικό κεφάλαιο; (Πολλές απαντήσεις πιθανές)**

- i) Προσωπική περιουσία ..... **q**
- ii) Χρηματοδότηση..... **q**
- iii) Επιδοτούμενα προγράμματα..... **q**
- iv) Άλλος τρόπος..... **q**

Σχολιάστε στην περίπτωση που έχετε επιλέξει την επιλογή iv) .....  
.....  
.....  
.....

**ΤΟΜΕΑΣ - ΑΞΟΝΑΣ III: ΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ FRANCHISING**

**9. Από πού προέρχεται το σύστημα franchising που χρησιμοποιείτε;**

- i) Ελληνική επιχείρηση ..... **q**
- ii) Χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης ..... **q**
- iii) Χώρα από ΗΠΑ και Καναδά ..... **q**
- iv) Άλλη χώρα..... **q**

**10. Λάβατε εκπαίδευση κατά την είσοδό σας στο σύστημα franchising;**

- i) Ναι **q**
- ii) Όχι **q**

Σχολιάστε .....  
.....  
.....

**11. Πως αξιολογείται το σύστημα franchising ως μέθοδος επιτυχίας σε τουριστικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα;**

- i) Μέτριο **q**
- ii) Καλό **q**
- iii) Πολύ Καλό **q**

Σχολιάστε .....  
.....  
.....

Επίσης, να σχολιάσετε την περίπτωση της επιχείρησής σας.....  
.....  
.....

**12. Θεωρείται ότι υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης του συστήματος franchising σε τουριστικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα;**

- i) Ναι **q**
- ii) Όχι **q**

Σχολιάστε .....  
.....  
.....  
.....  
.....



**ΤΟΜΕΑΣ - ΑΞΟΝΑΣ ΙV: Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ  
FRANCHISING / ΜΕΛΕΤΗ(ΕΣ) ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ (ΕΦΝ) ΔΙΕΘΝΟΥΣ  
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ FRANCHISING**

**13. Να αποτυπώσετε την άποψή σας για τη σχέση που αναγνωρίζετε μεταξύ franchising και Ανάπτυξης της Ελληνικής Τουριστικής Βιομηχανίας. ....**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**14. Ποια είναι η άποψή σας για την Ελληνική Τουριστική Βιομηχανία και τη Συμβολή της στην Ανάπτυξη της Ελληνικής Οικονομίας;**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**15. Ποια είναι η άποψή σας για τις συγκεκριμένες Οικονομικές Πολιτικές Τουριστικού Franchising που θα μπορούσαν να φανούν χρήσιμες κατά τις ιδιαίτερες συνθήκες της Ελληνικής Οικονομίας;**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**16. Έχετε υπόψη σας (και παρακαλώ να σχολιάσετε) περιπτώσεις Διεθνούς Τουριστικού Franchising;**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

#### 1. Παρουσίαση Ξενοδοχείου Hilton Athens<sup>36</sup>



Το ξενοδοχείο Hilton Αθηνών βρίσκεται σε προνομακική θέση στην οδό Βασιλίσσης Σοφίας 46, Αθήνα και διαθέτει απίστευτη θέα στην Ακρόπολη και στην πόλη των Αθηνών. Το Hilton Αθηνών αποτελεί το ιδανικό “ορμητήριο” για τα μνημεία του αρχαίου ελληνικού πολιτισμού καθώς βρίσκεται πολύ κοντά με την Αρχαία Αγορά, τον Παρθενώνα και τα υπόλοιπα μνημεία της Ακρόπολης.

Το Hilton Αθηνών, διαθέτει άνετη διαμονή, εσωτερική και εξωτερική πισίνα, Spa, ενώ για τα παιδιά διαθέτει ασφαλή, παιδική πισίνα. Επίσης το ξενοδοχείο είναι ιδανικό για εταιρικές εκδηλώσεις, καθώς διαθέτει 22 αίθουσες συνεδρίων και εκδηλώσεων, που μπορούν να φιλοξενήσουν έως και 1.300 άτομα, Κέντρο Γραμματειακής Υποστήριξης κι ένα πλήρως εξοπλισμένο Executive Lounge. Ακόμα το ξενοδοχείο έχει τα εστιατόρια Milos και Βυζαντινό και τους καλοκαιρινούς το Galaxy Restaurant στον τελευταίο όροφο καθώς και το Oasis Bar & Grill δίπλα στην πισίνα.

Τα δωμάτιά του είναι άνετα και συνδυάζουν εκπληκτικά την πολυτέλεια και την εργονομία με τη μινιμαλιστική διακόσμηση. Το Hilton Αθηνών προσφέρει σοφιστικέ στιλ πέντε αστέρων μαζί με πλήθος βολικών παροχών. Διαθέτοντας εκπληκτική, σύγχρονη διακόσμηση και άφθονο φυσικό φως, τα δωμάτιά του δίνουν έμφαση στην άνεση, στην κομψότητα και στην πολυτέλεια. Οι τύποι των δωματίων που έχει το ξενοδοχείο είναι:

- Απλά δωμάτια
- Δωμάτια με θέα στην Ακρόπολη
- Executive δωμάτια
- Executive δωμάτια με θέα στην ακρόπολη
- Σουίτες

<sup>36</sup> [www.hiltonathens.gr](http://www.hiltonathens.gr)

## 2. Παρουσίαση Ομίλου Hilton Hotels Corporation<sup>37</sup>



Η Hilton Hotels Corporation είναι η κορυφαία παγκόσμια εταιρεία στο χώρο της φιλοξενίας με περισσότερα από 3.000 ξενοδοχεία και 500.000 δωμάτια σε περισσότερες από 74 χώρες. Διαχειρίζεται και εκχωρεί με δικαιώματα franchise σε ένα σύνολο ξενοδοχείων στο οποίο περιλαμβάνονται οι πιο γνωστές και ποιοτικές αλυσίδες στον κόσμο όπως οι Hilton, Conrad Hotels & Resorts, Doubletree by Hilton, Embassy Suites Hotels by Hilton, Hampton by Hilton, Hilton Garden Inn, Homewood Suites by Hilton, και The Waldorf=Astoria Collection.

Επίσης η Hilton Hotels Corporation κατέχει ένα από τα πιο αξιοζήλευτα ρεκόρ σταθερής διεθνούς ανάπτυξης. Μάλιστα στα προσεχή 10 έτη ο όμιλος σκοπεύει να προσθέσει περισσότερα από 1.000 ξενοδοχεία στα ήδη υπάρχοντα.

## 3. Η ίδρυση και η πορεία της Hilton Hotels<sup>38</sup>



Ο Κόνραντ Χίλτον γεννήθηκε το 1887 και ήταν ένας από τα οκτώ αδέλφια της οικογένειας Χίλτον. Όταν ο Κόνραντ, ολοκληρώνει τις σπουδές του, εργάζεται στο κατάστημα του πατέρα του, οι δουλειές του οποίου από το 1907 και μετά δεν πηγαίνουν καλά. Ο Κόνραντ προτείνει στον πατέρα του να νοικιάσουν μερικά από τα δωμάτια του σπιτιού προς ένα δολάριο το βράδυ, συμπεριλαμβανομένων των γευμάτων. Έτσι, το σπίτι των οκτώ δωματίων μετατρέπεται στο πρώτο άτυπο Hilton Hotel, προκειμένου η οικογένεια να αντεπεξέλθει στην ύφεση της οικονομίας. Πολύ σύντομα η ιδέα του Κόνραντ αποφέρει καρπούς και βγάζει την οικογένεια από τη δύσκολη θέση που είχε βρεθεί.

Το 1918 μετά από το θάνατο του πατέρα του προσπαθεί να σταθεί επαγγελματικά στο Τέξας. Παρατηρεί ότι δεν υπάρχουν πολλά ξενοδοχεία στην περιοχή. Καθώς περιμένει στην ουρά ενός ξενοδοχείου για να κάνει check-in, πιάνει κουβέντα με τον ιδιοκτήτη, ο οποίος παραπονιέται ότι η ζήτηση για τα δωμάτια του ήταν τόσο μεγάλη που δεν μπορούσε να τα βγάλει πέρα. Αναζητούσε μάλιστα εναγωνίως κάποιον που να ήθελε να το αγοράσει για να το ξεφορτωθεί. Ο Χίλτον θυμούμενος την πρώτη επιτυχημένη απόπειρα που είχε πριν μια δεκαετία με την ενοικίαση του οικογενειακού σπιτιού, δεν

<sup>37</sup> [www.careersathilton.com](http://www.careersathilton.com)

<sup>38</sup> Ελπίδα Μηναδάκη, «Success stories “HILTON” – Η διεθνής αλυσίδα ξενοδοχείων, Μάιος 2007, Investment research & Analysis Journal

αφήνει την ευκαιρία να πάει χαμένη. Εξαγοράζει, με την κληρονομιά του πατέρα του και τη βοήθεια μερικών φίλων, το ξενοδοχείο απαλλάσσοντας έτσι τον ιδιοκτήτη από το «πρόβλημά» του.

Αυτή ήταν και η αρχή για τη δημιουργία της αυτοκρατορίας Hilton, η οποία βασίστηκε κατά ένα μεγάλο μέρος στην εξαγορά ξενοδοχείων σε διάφορα μέρη του κόσμου. Το 1925 χτίζει στο Ντάλας, το πρώτο ξενοδοχείο που έφερε το όνομά του και λίγα χρόνια αργότερα, δημιουργεί το «Conrad Hilton» στο Σικάγο, το οποίο διέθετε 1.000 δωμάτια, το μεγαλύτερο της εποχής. Το 1946 ιδρύει την «Hilton Hotel Corporation». Το 1944 αποφασίζει να ιδρύσει το «Conrad Hilton Foundation» με σκοπό να μεταδώσει το μήνυμα της παγκόσμια ειρήνης και της οικονομικής σταθερότητας. Παράλληλα, συνεχίζει τις εξαγορές πολυτελών ξενοδοχείων, καζίνο ενώ επεκτείνεται και σε συνεργασίες με εταιρίες ενοικιάσεως αυτοκινήτων, εταιρίες εκδόσεως πιστωτικών καρτών.

Σήμερα, η «Hilton Hotel Corporation» περιλαμβάνει ακόμα και πλωτά ξενοδοχεία ενώ στην ιδιοκτησία της ανήκουν και μερικά από τα πιο πολυτελή ξενοδοχεία στον κόσμο, όπως το «Sir Francis Drake» στο Σαν Φραντσίσκο, το Waldorf-Astoria και το «The Plaza» στη Νέα Υόρκη, το Palmer House στο Σικάγο και το «Stevens» το οποίο σχετικά πρόσφατα μετονομάστηκε σε «Chicago Hilton & Tower». Μέχρι το 2000, οι επιχειρήσεις Hilton κατείχαν 500 ξενοδοχεία σε ολόκληρο τον κόσμο.

Ο Κόνραντ πέθανε το 1979 σε ηλικία 91 ετών, αφήνοντας όλη του την περιουσία στο φερώνυμο ίδρυμα «Conrad N. Hilton Foundation» καθώς και στα «Conrad N. Hilton College» και «Restaurant Management» στο University of Houston, τα οποία είχε ιδρύσει ο ίδιος και θεωρούνται σήμερα από τα καλύτερα Πανεπιστήμια στον κόσμο, με εξειδίκευση στις τουριστικές σπουδές.

#### 4. Franchising στον Όμιλο Hilton<sup>39</sup>



Όπως έχουμε ήδη αναφέρει η Hilton διαχειρίζεται και εκχωρεί με δικαιώματα franchise σε ένα σύνολο ξενοδοχείων. Στο site του ομίλου υπάρχει ανοιχτή πρόσκληση προς κάθε ενδιαφερόμενο για να ενταχθεί στην μεγάλη οικογένεια των

<sup>39</sup> [www.hiltonworldwideglobalmediacenter.com/index.cfm/newsroom/detail/14516](http://www.hiltonworldwideglobalmediacenter.com/index.cfm/newsroom/detail/14516)

ξενοδοχείων Hilton. Η πρόσκληση απευθύνεται τόσο σε έμπειρους επαγγελματίες όσο και σε ενδιαφερόμενους που τώρα αποφασίζουν να κάνουν τα πρώτα τους βήματα στο εν λόγω κλάδο.

Τον περασμένο χρόνο ολοκληρώθηκαν αρκετές δράσεις ανάπτυξης που σχετίζονται με την Hilton Worldwide, συμπεριλαμβανομένων την ίδρυση 170 ξενοδοχείων, με περισσότερα από 29.400 δωμάτια, και την υπογραφή διαχείρισης ή την υπογραφή συμφωνιών δικαιόχρησης με περισσότερα από 320 ξενοδοχεία και με πάνω από 62.000 δωμάτια. Επίσης η Hilton διαθέτει πάνω από 633.000 δωμάτια με τη μέθοδο της χρονομεριστικής μίσθωσης σε παγκόσμιο επίπεδο, διατηρώντας τη θέση της ως η μεγαλύτερη εταιρεία φιλοξενίας στις ΗΠΑ με βάση τον αριθμό των δωματίων.

## **5. Οικονομική & Διοικητική ανάλυση Hilton Athens<sup>40</sup>**

Σύμφωνα με την ετήσια έκθεση του διοικητικού συμβουλίου της ΙΟΝΙΚΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ Α.Ε. για την χρονική περίοδο από 1/1/2010 έως 31/12/2010 ο ξενοδοχειακός κλάδος στην Αθήνα κατέγραψε για δεύτερη συνεχόμενη χρονιά μείωση σε όλους τους βασικούς δείκτες, ως αποτέλεσμα της εγχώριας οικονομικής κρίσης και της αρνητικής εικόνας στα διεθνή ΜΜΕ κυρίως κατά το α' εξάμηνο του 2010. Άξιον αναφοράς είναι το γεγονός ότι η Αθήνα ήταν ο μοναδικός τουριστικός προορισμός μεταξύ των κυρίων προορισμών στην Ευρώπη, ο οποίος παρουσίασε μείωση σε όλους τους βασικούς δείκτες του κλάδου.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της GBR Consulting, τα οποία επεξεργάζονται σε συνεργασία με την Ένωση Ξενοδόχων Αττικής, η πληρότητα δωματίων στα ξενοδοχεία της Αθήνας μειώθηκε κατά 4% το 2010, ενώ ο δείκτης Rev P.A.R. παρουσίασε μείωση κατά 8% έναντι του 2009 με κύριο χαρακτηριστικό την επιδείνωση κατά το Β' εξάμηνο. Τα ξενοδοχεία πέντε (5) αστέρων δεν απετέλεσαν εξαίρεση στον κανόνα και ακολούθησαν την γενικότερη τάση του κλάδου.

Το Hilton Αθηνών, μεταξύ των κύριων ανταγωνιστικών ξενοδοχείων, ήταν το μοναδικό που κατέγραψε έστω και μικρή αύξηση κατά 2% στα πωληθέντα δωμάτια, έναντι μειώσεως 3% στον άμεσο ανταγωνισμό. Το τίμημα για την ανωτέρω εικόνα ήταν βεβαίως η μείωση της μέσης τιμής δωματίου, η οποία ακολούθησε τη γενική τάση της αγοράς και ευρίσκεται σε καθοδική πορεία από το 2009. Ειδικότερα, η μέση τιμή δωματίου του Hilton Αθηνών μειώθηκε κατά 8% έναντι του 2009, ως

---

<sup>40</sup> Ετήσιες Οικονομικές Καταστάσεις της 31.12.2010, μετά των σχετικών Εκθέσεων του Διοικητικού Συμβουλίου και του Ορκωτού Ελεγκτού

αποτέλεσμα της επιβραδύνσεως που παρατηρήθηκε στη ζήτηση δωματίων για την Αθήνα ως τουριστικό προορισμό, σε συνδυασμό με τις προσφορές του ανταγωνισμού. Ο κύκλος εργασιών διαμορφώθηκε σε €31εκ. έναντι €35,5 εκ το 2009. Η μείωση προέρχεται τόσο από το τμήμα δωματίων, όσο και από την αισθητή πτώση των εσόδων στα επισιτιστικά τμήματα του ξενοδοχείου, ως αποτέλεσμα της μειωμένης επισκεψιμότητας που παρατηρήθηκε στα εστιατόρια και μπαρ. Σε συνεργασία με τη διαχειρίστρια Hilton, κατεβλήθησαν σημαντικές και επιτυχείς προσπάθειες για τη μείωση των λειτουργικών δαπανών του ξενοδοχείου, διαμορφώνοντας έτσι το Αποτέλεσμα προ φόρων χρηματοοικονομικών και αποσβέσεων της Εταιρίας σε κέρδη € 6,5 εκ. έναντι κερδών € 9,3 εκ. του 2009. Παρατίθεται πίνακας με σχετικούς αριθμοδείκτες:

<b>ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b>	<b>31/12/2010</b>	<b>31/12/2009</b>
Καθαρά Αποτελέσματα προ φόρων, χρηματοοικονομικών, επενδυτικών αποτελεσμάτων και αποσβέσεων / Σύνολο Εσόδων	19,5%	25,7%
Καθαρά Αποτελέσματα προ φόρων χρηματοοικονομικών, επενδυτικών αποτελεσμάτων και αποσβέσεων / Ίδια Κεφάλαια	5,5%	8,0%

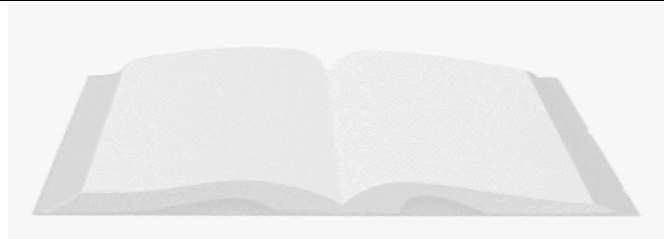
*Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Καταστάσεις 31.12.2010*

Τα καθαρά αποτελέσματα μετά από φόρους, χρηματοοικονομικά και αποσβέσεις ανήλθαν σε κέρδη € 1,8 εκ έναντι € 794 χιλ. πέρυσι. Παρατίθεται πίνακας με σχετικούς αριθμοδείκτες:

<b>ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b>	<b>31/12/2010</b>	<b>31/12/2009</b>
Καθαρά Αποτελέσματα μετά από φόρους, χρηματοοικονομικών, επενδυτικών αποτελεσμάτων και αποσβέσεων / Σύνολο Εσόδων	5,3%	2,2%
Καθαρά Αποτελέσματα μετά από φόρους χρηματοοικονομικών, επενδυτικών αποτελεσμάτων και αποσβέσεων / Ίδια Κεφάλαια	1,5%	0,0%

*Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Καταστάσεις 31.12.2010*

Τέλος το απασχολούμενο προσωπικό την 31/12/2010 ανήλθε σε 379 εργαζόμενους έναντι 392 την 31/12/2009.



1. Βαρβαρέσος, Στέλιος, «*Τουρισμός – Οικονομικές Προσεγγίσεις*», 1η Έκδοση, Εκδόσεις: Προπομπός, Αθήνα 1997
2. Βαρβαρέσος, Στέλιος, «*Τουρισμός – έννοιες, μεγέθη, δομές (η ελληνική πραγματικότητα)*», Εκδόσεις: Προπομπός, Αθήνα, Μάιος 2000
3. Βαρβαρέσος, Στέλιος, «*Οικονομική του τουρισμού*», Εκδόσεις: Προπομπός, Αθήνα, 2008
4. Βαρβαρέσος, Στέλιος, «*Τουρισμός – Οικονομικές προσεγγίσεις*», Εκδόσεις: Προπομπός, Αθήνα, Αύγουστος 2000
5. Αλεξανδράκη – Κριτσιωτάκη, Ρ., «*Τουριστική Οικονομία*», Εκδόσεις: Παπαζήση, Αθήνα, 2000
6. Ζαχαράτος, Γεράσιμος, «*Οικονομική του Τουρισμού και Οργάνωση των Τουριστικών Ταξιδιών*», Πάτρα: Ελλ. Ανοικτό Παν/μιο, 1999
7. Λαγός Δ, «*Τουριστική Οικονομική*», Εκδόσεις: Κριτική, Αθήνα, 2005
8. Ηγουμενάκης, Νίκος Γ., «*Τουριστική Οικονομία*», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 2007
9. Ηγουμενάκης, Νίκος Γ., «*Τουριστική Οικονομία*», Τόμος Α, Έκδοση Β, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 1997
10. Ηγουμενάκης, Νίκος Γ., «*Τουριστική Πολιτική*», Έκδοση Β, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 1999
11. Κλαδική Μελέτη, «*Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις*», Εκδόσεις ICAP
12. Μελέτη Εκπονηθείσα για Λογαριασμό του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), «*Η σημασία του τουρισμού για την ελληνική οικονομία / κοινωνία & προτάσεις πολιτικής για την τουριστική ανάπτυξη*», Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Εργαστήριο Τουριστικών Ερευνών και Μελετών
13. «*Μελέτη Τουριστικής Ανάπτυξης της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδος*», Υπουργείο Ανάπτυξης Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού
14. Δημερίδα με θέμα «*Δευτεροβάθμια Τεχνική-Επαγγελματική Εκπαίδευση: Παρόν και Μέλλον*», Πρακτικά ομιλήτριας κας Μπουρδή Μαρίνας με θέμα «Ο Τουριστικός Τομέας και το Ανθρώπινο Δυναμικό», Ερμούπολη, Σύρος
15. Γιάννη Τ. Λαζαρίδη, «*Το Franchising και ο Ελληνικός Τουρισμός*», περιοδικό “Franchise Success”, τεύχος 12
16. Ελίνα Μάμμη, «*Συστήματα franchise παροχής υπηρεσιών, Ωριμη & δυναμική αγορά, Αφθονία επενδυτικών προτάσεων*», περιοδικό “Franchise Success”, τεύχος 25



17. Λαζαρίδη Γιάννη και Ν. Γεωργόπουλου, «*Franchising 1995: Ελληνική Πραγματικότητα*», Εισήγηση στο Money Show '96, Αθήνα 1996
18. Λαζαρίδη Γιάννη, «*Το Franchising στην Ελλάδα του 1997*», Εμπειρική έρευνα, Εισήγηση στο Money Show Θεσσαλονίκης 1997, Θεσσαλονίκη Δεκέμβριος 1997
19. Λαζαρίδη Γιάννη, «*Η Εξέλιξη του Franchising από το 1995 μέχρι το 2000*», εισήγηση στο 7ο Διεθνές Συνέδριο – Χρηματοοικονομικές Εξελίξεις» στην Εποχή του Ευρώ, Καβάλα 12-14 Οκτωβρίου 2000
20. Lazaridis John, “The Development of Franchising in Greece 1995-1997”, Εισήγηση στο Διεθνές Συνέδριο «New Horizons in Industry and Education”, Σαντορίνη, Ελλάδα, 9-10 Σεπτεμβρίου 1999
21. Λαζαρίδη Γιάννη, «Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης», Τεύχος Β, Franchising, Κεφάλαιο 7, Θεσσαλονίκη 2000
22. Λαζαρίδη Γιάννη και Ν. Γεωργόπουλου, «Franchising 1995: Ελληνική Πραγματικότητα», Εισήγηση στο Money Show '96, Αθήνα 1996
23. Javeau, C., «Η έρευνα για το ερωτηματολόγιο. Το εγχειρίδιο του καλού ερευνητή», (Μετάφραση Δαρδανός, Γ.) Αθήνα
24. Ελπίδα Μηναδάκη, «Success stories “HILTON” – Η διεθνής αλυσίδα ξενοδοχείων, Μάιος 2007, Investment research & Analysis Journal
25. Φίλιας Βας., «Εισαγωγή στη μεθοδολογία και τις τεχνικές των κοινωνικών ερευνών», Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα 1995
26. Ετήσιες Οικονομικές Καταστάσεις της 31.12.2010, μετά των σχετικών Εκθέσεων του Διοικητικού Συμβουλίου και του Ορκωτού Ελεγκτού
27. Περιοδικό Franchisee success, Ετήσιος Οδηγός 2011, Πανόραμα Franchisees 2011 «Έρευνα υποψηφίων νέων Franchisees 2011», σελ. 82-85
28. Μαλικούρτης Π., Κανελλόπουλος Ε., 1998, «Franchise Business Services», Athens Show 1998
29. Κωστάκης Δ., 2002, «Franchising», Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη
30. Σουφλερός Η., «Αστικός Κώδιξ, ερμηνεία, νομολογία, βιβλιογραφία τόμος VII, Οικογενειακό δίκαιο», Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκουλά, 1999
31. Martinek, M. , «Franchising», Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκουλά, 1991
32. World Travel and Tourism Council, Παγκόσμιο Συμβούλιο για τον Τουρισμό και τα Ταξίδια
33. Ρούπας Β., Λαλούμης Δ., «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων», Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλης, 1998
34. Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, «Τουριστική Πολιτική 2002 -2006», ΕΟΤ, 2001
35. Ραφαήλ, Μ., «Θέματα Τουριστικής Πολιτικής», Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκουλά, 2001
36. Παυλόπουλος, Π., «Θέματα Οικονομικής και Τουριστικής Πολιτικής», Αθήνα: Ειδικές Εκδόσεις ΙΤΕΠ, 2001



## ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΣΤΟ ΔΙΑΔΥΚΤΙΟ

- ✱ [www.epyna.gr](http://www.epyna.gr)
- ✱ <http://el.wikipedia.org>
- ✱ [www.easyfranchise.gr](http://www.easyfranchise.gr)
- ✱ [www.franchising.gr](http://www.franchising.gr) (Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος)
- ✱ [www.franchise.org](http://www.franchise.org) (International Franchise Association)
- ✱ [www.theBfa.org](http://www.theBfa.org) (British Franchise Association)
- ✱ [www.eff-franchise.com](http://www.eff-franchise.com) (European Franchise Federation)
- ✱ [www.worldfranchisecouncil.org](http://www.worldfranchisecouncil.org) (World Franchise Council)
- ✱ [www.mbatourism.gr](http://www.mbatourism.gr)
- ✱ [www.hapco.gr](http://www.hapco.gr)
- ✱ [www.tcvb.gr](http://www.tcvb.gr)
- ✱ [www.careersathilton.com/index.php?lang=greek](http://www.careersathilton.com/index.php?lang=greek)
- ✱ [www.iraj.gr](http://www.iraj.gr)
- ✱ [www.hiltonworldwide.com/about/mission/](http://www.hiltonworldwide.com/about/mission/)
- ✱ [www.franchise.gr](http://www.franchise.gr) (περιοδικό Franchise Business)
- ✱ [www.infofranchise.gr](http://www.infofranchise.gr)
- ✱ [www.mathima.gr](http://www.mathima.gr)
- ✱ [www.kemexpo.gr](http://www.kemexpo.gr) (KEM Exhibitions and Trade Shows)
- ✱ [www.statistics.gr](http://www.statistics.gr)
- ✱ [www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr) (οδηγός ανάπτυξης για νέους επιχειρηματίες)
- ✱ [www.franchisedeal.gr](http://www.franchisedeal.gr) (περιοδικό Franchise Deal)
- ✱ [www.infofranchise.gr](http://www.infofranchise.gr) (Info Franchise στην Ελλάδα)
- ✱ [www.thefranchiseco.gr](http://www.thefranchiseco.gr) (υπηρεσίες Franchisee)
- ✱ [www.franchisee.gr](http://www.franchisee.gr)
- ✱ [www.hiltonathens.gr](http://www.hiltonathens.gr)
- ✱ [www.careersathilton.com](http://www.careersathilton.com)
- ✱ [www.hiltonworldwideglobalmediacenter.com](http://www.hiltonworldwideglobalmediacenter.com)
- ✱ [www.snowclub.gr](http://www.snowclub.gr) (ελληνικός σύλλογος τουριστικής χιονοδρομίας)
- ✱ [www.itep.gr](http://www.itep.gr) (τουριστικών ερευνών και προβλέψεων)
- ✱ [www.grhotels.gr](http://www.grhotels.gr) (ξενοδοχειακό επιμελητήριο Ελλάδος)
- ✱ [www.poet.gr](http://www.poet.gr) (πανελλήνια ομοσπονδία επιχειρήσεων τουρισμού)
- ✱ [www.hhf.gr](http://www.hhf.gr) (πανελλήνια ομοσπονδία ξενοδόχων)

- ✿ [www.sete.gr](http://www.sete.gr) (σύνδεσμος ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων)
- ✿ [www.hatta.gr](http://www.hatta.gr) (Σύνδεσμος Τουριστικών και Ταξιδιωτικών Γραφείων Ελλάδος)
- ✿ [www.mathima.gr/education/franchise/orologia.php](http://www.mathima.gr/education/franchise/orologia.php),
- ✿ [www.ypan.gr](http://www.ypan.gr)

## **ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ ΚΑΙ ΣΧΗΜΑΤΩΝ**

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>**

Διάγραμμα 2.1: Συμβολή του τουρισμού στο ΑΕΠ .....	22
--	----

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>**

Διάγραμμα 3.1: Νόμος τουριστικής ζήτησης .....	32
--	----

Διάγραμμα 3.2: Περιπτώσεις ελαστικότητας τουριστικής ζήτησης ως προς την τιμή.....	33
--	----

Διάγραμμα 3.3: Αγοραία καμπύλη τουριστικής προσφοράς .....	35
--	----

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>**

Σχήμα 5.1: Κατανομή Συστημάτων franchise βάσει των στατιστικών στοιχείων που αντλήθηκαν από την έρευνα του περιοδικού «FRANCHISE SUCCESS 2010».....	68
---	----

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup>**

Πίνακας 7.1.: Συγκεντρωτικός Πίνακας Αποτελεσμάτων .....	82
--	----

Πίνακας 7.2.: Συγκεντρωτικά αποτελέσματα ερώτησης 5 .....	83
---	----

Διάγραμμα 7.1.: Πόσα χρόνια δραστηριοποιείται η επιχείρηση στο τουριστικό franchising .....	83
---	----

Διάγραμμα 7.2.: Ποιο είναι το μορφωτικό επίπεδο του ιδιοκτήτη της επιχείρησης;.....	84
---	----

Διάγραμμα 7.3.: Πόσα άτομα εργάζονται στην επιχείρηση .....	85
---	----

Διάγραμμα 7.4.: Μειωμένος Κίνδυνος .....	86
--	----

Διάγραμμα 7.5.: Ασφάλεια .....	86
--------------------------------	----

Διάγραμμα 7.6.: Ήδη υπάρχον αγοραστικό κοινό .....	86
--	----

Διάγραμμα 7.7.: Έτοιμη γνώση .....	87
------------------------------------	----

Διάγραμμα 7.8.: Ύπαρξη προμηθευτών, εμπορικού σήματος, τεχνογνωσίας κ.ο.κ.....	87
--	----

Διάγραμμα 7.9.: Εμπειρία και πλήρης υποστήριξη .....	87
--	----

Διάγραμμα 7.10.: Μικρότερο δυνατό επιχειρηματικό ρίσκο .....	88
--	----

Διάγραμμα 7.11.: Προσφέρει προϊόντα/υπηρεσίες που συνήθως έχουν ήδη καθιερωθεί στην αγορά .....	88
Διάγραμμα 7.12.: Υψηλή αναγνωρισιμότητα και αποδοχή προϊόντων/υπηρεσιών .....	88
Διάγραμμα 7.13.: Δυναμική προώθηση των προϊόντων/υπηρεσιών μέσω των προωθητικών ενεργειών του δικαιοπάροχου .....	89
Διάγραμμα 7.14.: Με ποια κριτήρια επιλέξατε το συγκεκριμένο δίκτυο; .....	90
Διάγραμμα 7.15.: Θεωρείται ότι είναι εύκολο να εφαρμοστεί το σύστημα franchising σε επιχειρήσεις στην Ελλάδα; .....	91
Διάγραμμα 7.16.: Από πού προήλθε το αρχικό κεφάλαιο; .....	92
Διάγραμμα 7.17.: Από πού προέρχεται το σύστημα franchising που χρησιμοποιείτε;.....	93
Διάγραμμα 7.18.: Λάβατε εκπαίδευση κατά την είσοδό σας στο σύστημα franchising;.....	93
Διάγραμμα 7.19.: Πως αξιολογείται το σύστημα franchising ως μέθοδος επιτυχίας σε τουριστικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα; .....	94
Διάγραμμα 7.20.: Θεωρείται ότι υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης του συστήματος franchising σε τουριστικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα; .....	95